



Guatemala

Gobierno de la República de Guatemala

La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia - SEGEPLAN

Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación - MAGA

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD

Cooperación Italiana

Programa de apoyo a la gobernabilidad democrática, al desarrollo territorial y económico local en los departamentos del Quiché y Huehuetenango

El Programa contribuye a mejorar la gobernabilidad económica democrática a nivel local en los departamentos de El Quiché y Huehuetenango, fortaleciendo el Sistema de Consejos de Desarrollo y la participación responsable de la ciudadanía organizada en la planificación y ejecución de acciones para el desarrollo local.

El Programa tiene dos resultados: en el primero, promueve la planificación participativa, con un énfasis especial en la gestión local del riesgo dada la vulnerabilidad que han evidenciado esos departamentos ante eventos naturales y efectos antrópicos. Este resultado está a cargo de la SEGEPLAN.

En el segundo, el Programa contribuye a mejorar los niveles de empleo e ingresos de la población del departamento, a través del apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas del sector rural, mejorando sus capacidades organizativas, gerenciales y competitivas, y estableciendo un mecanismo de crédito a la producción en los municipios seleccionados. Este resultado está a cargo del MAGA.

Guatemala, Agosto de 2007.

**PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO
DOCUMENTO DE PROYECTO
DEL GOBIERNO DE GUATEMALA**

Número de Proyecto	GUA 07 008	Financiamiento de los Gastos			
Título	Programa de apoyo a la gobernabilidad democrática, al desarrollo territorial y económico local en los departamentos del Quiché y Huehuetenango	ORIGEN DE LOS FONDOS	COSTOS COMPARTIDOS	COSTOS ADMINISTRACIÓN PNUD	TOTAL
Título corto	PLANIFICACION Y DESARROLLO DEL TERRITORIO	Cooperación Italiana	US\$ 3, 571,429.00	US\$ 178,571.00	US\$ 3, 750,000.00
Organismos de Ejecución	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN Ministerio de Agricultura y Alimentación MAGA	Gobierno de Guatemala	US\$ 606,119.22	US\$ 0.00	US\$ 606,119.22**
Lugar de Ejecución	Municipios seleccionados de los Departamentos de Quiché y Huehuetenango, Guatemala				
Objetivo del MYFF	Objetivo 2. Fomentar la gobernabilidad democrática				
Lineas del MYFF	Línea 2.1 Soporte de política para la gobernabilidad democrática Línea 2.6 Descentralización, gobernabilidad local y desarrollo urbano y rural				

Este Proyecto será ejecutado por el Gobierno de la República de Guatemala, representado para los efectos de dicha ejecución por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia y por el Ministerio de Agricultura y Alimentación.

**El monto mencionado como contrapartida en especie del Gobierno de Guatemala, obedece al cálculo en dólares de los datos que aparecen en la página 36. La tasa de cambio aplicada en éstos es de US\$ 1 = Q 7.75. Ésta no debe asumirse como la tasa de cambio aplicada en la totalidad de la vida del proyecto, sino que se usará la oficializada por PNUD en la fecha de los desembolsos y adelantos.

Firmado en nombre del Gobierno de Guatemala

Gert Rosenthal
Ministerio de Relaciones Exteriores



Fecha

Firmado en nombre de la Secretaría de
Planificación y Programación

Patricia Orantes
Secretaria



Fecha

Firmado en nombre del Ministerio de Agricultura y
Alimentación

Claudio Cabrera
Viceministro

Fecha

Firmado en nombre del PNUD

Beat Rohr
Representante Residente



Fecha

PARTE I: CONTEXTO

1. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA A ABORDAR

1.1 Generalidades

Guatemala es un país sub-tropical situado en la región centroamericana; limita al norte y al oeste con México, al este con Belice, el Mar Caribe, Honduras y El Salvador y al sur con el Océano Pacífico. El clima es templado en las tierras altas, mientras que es cálido en la costa y en las tierras bajas. La extensión territorial es aproximadamente de 108,000km², su población es aproximadamente de 12 millones de habitantes, con una tasa de crecimiento anual del 2.7%. Una gran parte de la población es de origen maya (alrededor de 48% según el Instituto Nacional de Estadística y alrededor de 60% según el Procurador de los Derechos Humanos.) El país está dividido en 22 Departamentos (Guatemala, Zacapa, Jutiapa, Escuintla, Retalhuleu, Chiquimula, Quetzaltenango, Jalapa, El Progreso, Santa Rosa, Sacatepequez, Suchitepequez, Chimaltenango, Izabal, Quiché, Totonicapán, Baja Verapaz, Alta Verapaz, Petén, San Marcos, Huehuetenango y Sololá).

La pobreza en Guatemala afecta a aproximadamente al 57% de la población total del país, lo que representa más de seis millones de guatemaltecos, con el agravante de que en el área rural, la población pobre corresponde a aproximadamente el 75%. El rostro de la pobreza es dramático y los contrastes son evidentes: el 74% de la población indígena es pobre, situación que corresponde al 41% de la población no-indígena. El 21.9% de la población vivía en 2004 con menos de 1 dólar diario, situación que se agrava en la población indígena rural, pues el 38% de ésta está en esa situación. Las diferencias observadas entre regiones indígenas y no-indígenas, y entre zonas rurales y urbanas, hacen del problema de la pobreza en Guatemala un fenómeno sumamente complejo de solucionar.

Las condiciones de desarrollo humano del país y los indicadores relativos a las metas asociadas a los Objetivos de Desarrollo del Milenio son preocupantes. A nivel nacional, el índice de desarrollo humano para 2003 era de 0.67, pero para la mayoría de los grupos indígenas se situaba entre 0.5 y 0.6. En salud como en educación existen problemas de calidad, de equidad de género y de pertinencia en el contenido de los servicios que se suministran. La población rural es también en esto la más afectada, pues tiene acceso muy limitado a estos servicios e, incluso, en algunas áreas del país, a un acceso prácticamente nulo.

Si bien el Índice de Desarrollo Humano (IDH) ha mejorado tanto en el área urbana como en el área rural, la brecha entre ambos aumentó significativamente entre el 2000 y el 2003: el IDH de las áreas urbanas es 22% mayor que en las zonas rurales. En este horizonte, donde la población indígena es preponderante, las condiciones de pobreza y exclusión social son más acentuadas y resultan en una desaceleración de las oportunidades de desarrollo económico.

No obstante la disminución de la importancia de la agricultura en la economía nacional, Guatemala continúa siendo un país eminentemente rural: de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda del 2002, el 53.9% de la población es rural. Esta proporción se redujo entre 1994 y el 2002, pero es un indicio más de las crisis, pues obedece a migraciones, especialmente entre los jóvenes. La profundización de las brechas y las diferencias coincide con otro fenómeno: el notable incremento de la importancia relativa de las remesas del exterior, que en el 2003 representaban más del 80% del valor total de las exportaciones de bienes del país. En el área rural, más del 55% de los hogares recibe remesas de parientes emigrados al extranjero.

En este contexto, la dinámica del empleo de las mujeres es particularmente relevante: entre 1989 y el 2003 la tasa de mujeres empleadas afuera del hogar se elevó del 24.5% al 44.5%. Sin embargo, al mismo tiempo se ha incrementado la proporción de mujeres empleadas que no reciben salario: de 14.1% en 1989 a 26.3% en el 2003¹.

El Informe de Desarrollo Humano 2003 del PNUD "*Guatemala: Una Agenda para el Desarrollo Humano*", plantea dos ejes estratégicos fundamentales para abordar las dificultades de las áreas rurales del país: (i) continuar los esfuerzos de desarrollo territorial participativo, asegurando serios procesos de concertación y su articulación en el marco del Sistema de los Consejos de Desarrollo; y, (ii) incluir programas de asistencia crediticia combinados con asistencia técnica, sistemas de información para la toma de decisiones del sector e integración de redes entre las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES). En particular, el Informe propone combinar la participación con el empoderamiento efectivo y el apoyo a las MIPYMES.

El presente Programa pretende abordar contextualmente y en forma integral la problemática propia del ámbito rural del país en los departamentos del Quiché y Huehuetenango, combinando esfuerzos en ambas dimensiones: el fomento de la gestión territorial participativa y la dinamización de las economías locales a través de la promoción de las MIPYMES.

1.2. Caracterización de los departamentos de El Quiché y Huehuetenango

El Quiché

El Departamento de El Quiché se encuentra situado en la región VII o región Sur-Occidente, su cabecera departamental es Santa Cruz del Quiché, limita al Norte con México; al Sur con los departamentos de Chimaltenango y Sololá; al Este Alta y Baja Verapaz; y al Oeste con Totonicapán y Huehuetenango. Se ubica en la latitud 15° 02' 12" y longitud 91° 07' 00", y cuenta con una extensión territorial de 8,378 kilómetros cuadrados. Por su configuración geográfica que es bastante variada, sus climas son muy variables, predominando el frío y el templado, aunque hay algunas zonas de clima cálido.

De acuerdo a los mapas de pobreza levantados por SEGEPLAN, El Quiché es el departamento más pobre del país – con el 84.6% de pobreza general. Los índices de pobreza general y extrema de los 21 municipios del departamento se muestran en la Tabla 1².

El Quiché es el territorio que, junto con el departamento de Huehuetenango, posee más idiomas. Además del español, que se habla en todos los municipios, el UspanteKo se habla en el municipio de Uspantán, el Ixil en Nebaj, Chajul y San Juan Cotzal, el Sacapulteco en Sacapulas, el Quekchí en la parte norte, mientras que el Quiché es la lengua maya más hablada en el centro y sur del territorio.

Huehuetenango

El Departamento de Huehuetenango se encuentra situado en la región VII o región Nor-occidental, su cabecera departamental es Huehuetenango y limita al Norte y Oeste, con México; al Sur con los departamentos de San Marcos, Qetzaltenango y Totonicapán; y al Este con El Quiché; Se ubica en la latitud 15° 19' 14" y longitud 91° 28' 13". Cuenta con una extensión territorial de 7,403 kilómetros cuadrados. Su topografía es en extremo variada, con montañas y cimas que exceden de 3,000 metros

¹ Los datos se han recabado de las fuentes nacionales (INE, Banco de Guatemala, SEGEPLAN y otras) publicadas por el PNUD en la publicación *Desarrollo Humano y Ruralidad: compendio estadístico 2004*.

² Fuente: Mapas de Pobreza y desigualdad de Guatemala. SEGEPLAN, abril 2005.

de elevación y tierras bajas que descienden hasta unos 300 metros. La climatología es forzosamente variada, también en relación con la elevación y sinuosidades del terreno.

Tabla 1. Niveles de pobreza en los municipios de Quiché y Huehuetenango.

Municipio	Pobreza	
	Total (%)	Extrema (%)
Canillá	78.96	33.93
Chajul	92.75	40.59
Chicamán	87.66	38.39
Chiché	88.58	35.85
Chichicastenango	83.47	28.74
Chinique	76.88	26.92
Cunén	87.62	34.45
Joyabaj	87.14	42.40
Nebaj	85.54	29.51
Pachalum	54.14	10.36
Patzité	88.56	29.43
Playa Grande -Ixcán	88.34	36.48
Sacapulas	85.09	33.17
San Andrés Sajcabajá	88.55	37.65
San Antonio Hotenango	90.96	38.41
San Bartolomé Jocotenango	90.80	43.07
San Juan Cotzal	83.93	29.11
San Pedro Jocopilas	92.32	41.96
Santa Cruz del Quiché	68.25	21.25
Uspantán	87.65	36.62
Zacualpa	84.44	34.03

Municipio	Pobreza	
	Total (%)	Extrema (%)
Aguacatán	81.73	29.44
Barillas	86.10	35.49
Chiantla	77.43	21.23
Colotenango	95.72	60.22
Concepción Huista	77.74	23.64
Cuilco	82.82	23.94
Huehuetenango	31.54	3.97
Jacaltenango	70.60	19.76
La Democracia	70.80	24.21
La Libertad	78.61	22.24
Malacatancito	74.62	22.85
Nentón	83.77	31.76
San Antonio Huista	63.65	15.47
San Gaspar Ixchil	97.16	64.88
San Idelfonso Ixtahuacán	91.85	50.95
San Juan Atitán	94.56	51.73
San Juan Ixcoy	85.28	32.08
San Mateo Ixtatán	91.79	41.15
San Miguel Acatán	91.45	43.50
San Pedro Nectá	88.92	42.27
San Rafael La Independencia	87.53	32.90
San Rafael Petzaj	87.93	41.02
San Sebastián Coatán	89.08	35.90
San Sebastián Huehuetenango	93.83	53.94
Santa Ana Huista	63.71	13.55
Santa Bárbara	97.72	63.97
Santa Eulalia	88.78	37.24
Santiago Chimaltenango	83.90	37.43
Soloma	72.28	17.11
Tectitán	84.78	26.34
Todos Santos Cuchumatán	88.53	43.72

Huehuetenango es el tercer departamento más pobre del país – con el 78.3% de pobreza general – antecedido por el departamento de Alta Verapaz. Los índices de pobreza general y extrema de los 31 municipios del departamento se muestran en la Tabla 1³.

Las lenguas mayas más habladas en Huehuetenango son las siguientes: el Mam que se habla en La Libertad, San Pedro Necta, Santiago Chimaltenango, Todos Santos Cuchumatán, Cuilco, San Idelfonso Ixtahuacán, Colotenango, San Rafael Petzal, San Juan Atitán, San Gaspar Ixchil, Santa Bárbara, San Sebastián Huehuetenango, Chiantla y Tectitán; compartiendo su uso con el Tectiteco, que se habla en Cuilco y Tectitán, con el Aguacateco en San Miguel Acatán, el cual también se habla en San Rafael la Independencia. El Chuj se habla en San Mateo Ixtatán, San Sebastián Coatán y parte de Nentón, en donde comparte con el Poptí. Este último, que también es conocido como Jacalteco, se habla en Jacaltenango, La Democracia, Concepción, San Antonio Huista y Santa Ana Huista. El Canjobal se habla en San Pedro Soloma, San Juan Ixcoy, Santa Eulalia y Santa Cruz Barillas. El Aguateco que se habla una parte de Aguacatán y en la otra parte, se habla el chalchiteco.

1.3. Descentralización del Estado y participación ciudadana

Los Acuerdos de Paz firmados en 1996 constituyen el marco orientador de un profundo proceso de transformación de la sociedad y del Estado guatemalteco. Una dimensión fundamental de esta transformación es el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática del país, a través de la construcción de mecanismos que articulan la participación ciudadana en la definición y ejecución de las políticas públicas y a su auditoría social. Otro aspecto prioritario del proceso es la superación de causas sociales y económicas del enfrentamiento armado, tales como los altos niveles de pobreza, de exclusión de las oportunidades y postergación territorial en las que todavía se encuentra gran parte de la población, especialmente en las áreas rurales. La situación de pobreza y desigualdad afecta en particular a grupos sociales históricamente excluidos como los pueblos indígenas y a las mujeres.

En materia de participación ciudadana, se han registrado avances significativos, a partir de las reformas legales que han establecido un nuevo cuadro normativo, aprobado en el 2002 y constituido por la Ley General de Descentralización, la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y el nuevo Código Municipal. En este nuevo marco normativo, a partir del 2004, el Gobierno de Guatemala ha intensificado la implementación de políticas de desconcentración y gestión descentralizada, encaminadas a incrementar la gobernabilidad democrática, buscando mejorar los mecanismos de participación ciudadana, así como incrementar la eficacia de la aplicación de las políticas públicas.

La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) desde 2004 tiene bajo su responsabilidad la coordinación del Sistema Nacional de Planificación Estratégica Territorial (SINPET) cuyo objetivo es la proyección territorial de las políticas económicas, sociales, ambientales y culturales para la construcción de un modelo de desarrollo integral, participativo y descentralizado. La Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP) cuenta con una Sub-Secretaría de Descentralización que contribuye en formular las políticas de descentralización del Gobierno, las promueve y supervisa y coordina los planes de desconcentración administrativa de los ministerios y secretarías de Estado. La Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo, contempla los siguientes objetivos específicos:

- (i) Transferencia de competencias
- (ii) Modernización de la administración pública
- (iii) Mejoramiento de la capacidad de gestión de los gobiernos municipales
- (iv) Fortalecimiento de las capacidades de la sociedad civil y

³ Fuente: Mapas de pobreza y desigualdad de Guatemala. SEGEPLAN, abril 2005.

(v) Fomento del desarrollo económico local

A finales del 2005, el Gobierno ha aprobado los elementos básicos de una nueva estrategia de regionalización y desarrollo urbano⁴, que facilitará la convergencia y la coherencia de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo urbano y rural. El anclaje principal de la estrategia es el sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y el SINPET.

El sistema de Consejos de Desarrollo es el mecanismo principal a través del cual se articula la participación ciudadana con la definición y ejecución de las políticas públicas. A nivel local el sistema se basa en los Consejos Comunitarios de primero y segundo nivel – COCODEs – y en los Consejos Municipales y Departamentales de Desarrollo – COMUDEs y CODEDEs. Entre el horizonte municipal y el CODEDE, en varios casos, se encuentran Mancomunidades ya organizadas, que permiten una visión más amplia del territorio y de las políticas de desarrollo; al mismo tiempo, producen sinergias entre los municipios, que incrementan la eficacia de capacidades que son, generalmente, limitadas. En los niveles locales, y en particular en los territorios rurales donde el Programa actuará, el sistema presenta algunas debilidades importantes, entre las que se identifican las siguientes:

- ✓ Escasa funcionalidad del sistema COCODEs-COMUDEs: la participación a nivel comunitario es escasa y a menudo no se logra articular con el nivel municipal por la falta de mecanismos intermedios (COCODEs de segundo nivel).
- ✓ Limitada incidencia de mujeres, jóvenes y grupos indígenas en las instancias de participación.
- ✓ Limitadas capacidades técnicas e institucionales en los niveles municipales.
- ✓ Escasos diagnósticos territoriales actualizados y sistemas de información que alimenten la discusión sobre las políticas públicas a nivel local.

Estas debilidades contribuyen a originar dificultades importantes en la definición y aplicación de las políticas públicas a nivel local, como por ejemplo:

- ✓ Escasa participación ciudadana – en la definición y ejecución de las políticas públicas y en su auditoría social – lo que tiende a incrementar la conflictividad local.
- ✓ Falta de planificación territorial basada en una lectura dinámica de las realidades territoriales.
- ✓ Alta vulnerabilidad – ambiental, social e institucional ante amenazas naturales – e inadecuada preparación local ante situaciones de emergencia.

1.4. Economías locales y MYPYMEs en las áreas rurales

En Guatemala operan cerca de 1,350,000 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMEs)⁵, que producen cerca del 40% del PIB y ofrecen empleo a aproximadamente el 66% de la Población Económicamente Activa (PEA)⁶; los establecimientos con un sólo empleado absorben el 24.4%, los que cuentan con 2 a 5 empleados el 41.4%, y aquellos con un número de empleados entre 6 y 10 emplean el 10.2% de los empleados. Por su parte la agricultura produce cerca del 25% del PIB⁷, mostrando una contracción en la última década, debida principalmente a la disminución de la demanda internacional de productos guatemaltecos tradicionalmente exportados; la agricultura emplea a cerca del 42% de la PEA.

⁴ Comisión Paritaria de Reforma y participación: "Elementos para la Estrategia de Regionalización y Desarrollo Urbano", SEGEPLAN.

⁵ De acuerdo con estimaciones del Ministerio de Economía.

⁶ Encuesta Nacional Sobre Condiciones de Vida, INE.

⁷ Datos del Banco de Guatemala.

En los territorios de referencia del Programa, el desarrollo de las economías locales y la consiguiente generación de empleo, encuentran importantes oportunidades en clusters directamente relacionados con el sector agropecuario, donde las pequeñas y medianas empresas juegan un papel importante. Entre ellos, por ejemplo, la producción forestal y de plantas ornamentales.

Existen otras oportunidades relevantes que gran parte del interior del país podría aprovechar más a fondo, como es el caso del turismo sostenible. La industria turística en general y el turismo sostenible se pueden desarrollar mucho más respecto a su nivel actual, que logra captar menos del 0.1% de los ingresos mundiales por turismo. El potenciamiento del sector en el área rural pasa por el mejoramiento de las infraestructuras – vial, ambiental, agua potable, etc. – y la articulación de una oferta turística atractiva y multidimensional, que incluye: prácticas agrícolas en equilibrio con el medio ambiente; el mejoramiento de la calidad de las producciones locales; la salvaguardia de la biodiversidad; la organización de servicios turísticos rurales y de actividades artesanales que pueden mejorar la economía de las familias campesinas.

Las dificultades que enfrentan las MIPYMES rurales no incluyen solamente el escaso acceso a la tecnología y al crédito, sino también problemáticas tanto de orden gerencial, administrativo como relativas al nivel de preparación de los recursos humanos.

En este panorama, una de las dificultades principales es el acceso al crédito, que se agudiza en el sector rural debido a que la estructura de la mayoría de instituciones financieras está diseñada para servir a una clientela urbana, informada y que opera en el sector formal. La porción de crédito bancario destinado al financiamiento de la producción ha disminuido paulatinamente, mientras que el crédito para el consumo se ha incrementado rápidamente durante los últimos años. El Gobierno ha establecido el programa *Guate Invierte* (ahora llamado *Dacrédito*), cuyo objetivo es fortalecer el sistema financiero agrícola y rural, a través de la creación de una herramienta que incentive las inversiones estratégicas, en las cadenas productivas comerciales con ventajas comparativas, ofreciendo cobertura en garantías, riesgos y facilitando el crédito a usuarios que quieran adherirse a una cadena productiva o esté en ella, para acceder al mercado financiero convencional. Los servicios de garantía se enfocan en la ampliación de la base de los productores que pueden recibir financiamiento, para incorporar MIPYMES informales al sector formal de la economía.

1.5. Situación del uso del crédito en El Quiché y Huehuetenango

La mayor parte del crédito disponible en los dos departamentos ha sido tradicionalmente canalizado por organizaciones privadas –en su mayoría ONGs - y de iniciativa privada. En general, como en el resto del país, solamente Banrural tiene una cartera de microcrédito disponible. Aún así, la disponibilidad y el acceso son bastante restringidos. Por ejemplo, en el municipio de Chichicastenango, la mayor parte de las organizaciones que prestan crédito son de iniciativa privada, en su mayoría ONGs, que no tienen vínculos con el Estado.

Las ramas de actividad que atienden están generalmente relacionadas con actividades comerciales y agrícolas. Las tasas de interés disponibles varían entre 19% las más bajas a 30% las más altas, lo cual deja muy poco margen de maniobra a los pequeños negocios, sobre todo los del área rural. El tiempo de entrega de los créditos es bastante homogéneo y varía entre ocho y treinta días.

La mayoría de los montos que se otorgan van desde un mínimo de Q1,000.00 a un máximo de Q100,000.00.

Iniciativas como *Dacrédito* no muestran aún los resultados esperados. Esto se debe en gran parte al débil apoyo de los bancos privados que participan en el sistema, los cuales siguen considerando el

crédito rural como una actividad de alto riesgo no obstante las garantías que ofrece el sistema. Los créditos que han sido erogados hasta la fecha han tenido como beneficiarios a productores relativamente fuertes y con un cierto grado de organización. Los micro productores, por lo tanto, continúan teniendo dificultades para acceder al crédito.

2. SITUACIÓN PREVISTA AL FINAL DEL PROYECTO

En los municipios seleccionados de Quiché y Huehuetenango, al final del Programa se han creado mejores condiciones de participación de la sociedad civil en los sistemas de planificación territorial de acuerdo a las políticas nacionales:

- ✓ La articulación institucional se ha fortalecido a nivel Central y Local.
- ✓ Se han mejorado las capacidades de incidencia y participación de las mujeres, los jóvenes, y los grupos indígenas en los Comités de Desarrollo y en actividades empresariales a nivel local.
- ✓ Se ha aumentado y mejorado la coordinación entre las instituciones contrapartes y la cooperación internacional.
- ✓ Los departamentos beneficiarios cuentan con planes estratégicos territoriales, que toman en cuenta el manejo ambiental, y la gestión local de riesgos.
- ✓ Los Consejos de Desarrollo cuentan con acceso y derecho de gestión de la información pública al Sistema Nacional de Información Territorial (SINIT) y otras herramientas para la gestión descentralizada del territorio.

En lo que concierne el apoyo a las economías locales, el Programa ha mejorado las capacidades de MIPYMEs locales en los municipios seleccionados:

- ✓ MIPYMEs locales hacen uso eficiente de los mecanismos crediticios oportunos, como *Dacredito* u otras iniciativas nacionales y/o financiadas por entidades internacionales.
- ✓ MIPYMEs locales se han fortalecido al desarrollar capacidades productivas, técnico-administrativas, fiscales y de gerencia.
- ✓ MIPYMEs locales han desarrollado iniciativas productivas innovadoras, y cuentan con tecnología apropiada, servicios de crédito en condiciones ventajosas, mejores conocimientos de los mercados locales e internacionales y encadenamientos.
- ✓ Se han fortalecido los servicios financieros y de desarrollo empresarial para las MIPYMEs en los departamentos del Quiché y Huehuetenango.
- ✓ Se ha promovido iniciativas productivas rurales – agropecuarias, agroindustriales, del tercer sector – que pueden generar empleo productivo en condiciones laborales dignas.
- ✓ Se ha fortalecido la articulación del sector público y privado para mejorar los servicios en apoyo a las MIPYMEs y para crear condiciones favorables para plantear sistemas de atención a las MIPYMEs.
- ✓ Se ha puesto en marcha un mecanismo bilateral de conexión entre MIPYMEs guatemaltecas y MIPYMEs y mercados internacionales, particularmente italianos, así como la posibilidad de acceder al mercado justo o equitativo.

3. BENEFICIARIOS PREVISTOS

3.1. Focalización territorial

Al interior de ambos departamentos de Quiché y Huehuetenango, las acciones del Programa se focalizarán en municipios que se escogerán con base en los siguientes criterios:

- ✓ Niveles de pobreza y exclusión
- ✓ Potencialidades de generación de empleos e ingresos a través de MYPIMES
- ✓ Municipios que no cuenten aún con planes estratégicos territoriales
- ✓ Oportunidad de sostenibilidad de los logros del Programa, en virtud de los planes futuros de SEGEPLAN y el MAGA

3.2. Población atendida y beneficiada

El Programa priorizará a los grupos de población en condiciones de pobreza y/o pertenecientes a los sectores sociales desfavorecidos, con énfasis particular en jóvenes, mujeres y grupos indígenas y a los funcionarios públicos que tienen un papel importante en la planificación del territorio municipal. En el programa se entiende como población atendida a los actores locales que reciben beneficios directos, como capacitación o crédito. Mientras que la población beneficiada es la que recibe indirectamente los beneficios del programa, como las mejoras en los servicios.

Los principales actores atendidos por el Programa en lo que respecta a la planificación territorial del desarrollo serán:

- (i) los técnicos de las Oficinas Municipales de Planificación (OMP) y de la Unidad Técnica Departamental (UTD) del Quiché y Huehuetenango que serán destinatarios de actividades formativas y que contarán con los instrumentos y equipos necesarios para mejorar el desempeño de sus funciones.
- (ii) los miembros de los COCODEs, COMUDEs y CODEDEs, provenientes de organizaciones de la Sociedad Civil, entidades del Estado central y Gobiernos Locales que participarán en acciones formativas.
- (iii) operadores de planificación a nivel Central (en particular de SEGEPLAN, MAGA, MARN y SEPREM), que serán destinatarios de actividades formativas.

Se estima que la población atendida en el apoyo a las economías locales y al sistema de las MIPYMEs serán pequeños empresarios independientes o asociados en cooperativas, asociaciones y otros grupos, quienes a través de las acciones del Programa podrán obtener asistencia técnica para mejorar sus capacidades técnicas, administrativas, financieras con el fin de acceder a crédito, ya sea a través de los fondos de microcrédito del Programa mismo, o por parte de *Dacredito* u otras iniciativas nacionales y/o financiadas por entidades internacionales. Los empresarios o grupos beneficiarios serán seleccionados con base en los diagnósticos iniciales realizados por el Programa y atendidos según sus condiciones específicas y los alcances financieros del programa.

De acuerdo con la distribución de la PEA por sector de los departamentos la mayoría de la población final beneficiada serán las familias que viven de la agricultura. Sin embargo, el Programa procurará promover también la diversificación productiva, incentivando actividades rurales no agropecuarias, como el eco-turismo y la valorización y transformación de las producciones locales.

Serán asimismo beneficiarios de este resultado, los técnicos de la Unidad de Operaciones Rurales del MAGA, destacados en el Quiché y Huehuetenango, cuyas capacidades de apoyo al sector productivo serán mejoradas.

4. LECCIONES APRENDIDAS

El Programa se llevará a cabo sobre la base de las lecciones aprendidas en las experiencias del PNUD, la Cooperación Italiana y las contrapartes locales, que se han ejecutado en apoyo a la gobernabilidad y al desarrollo económico local, desde principios de los años Noventa. Estas experiencias son producto de la ejecución de los Programas PRODERE, Progress, Cuchumatanes, DECOPAZ y, más recientemente la iniciativa APPI, así como los proyectos de Fortalecimiento de los Espacios de Participación Ciudadana, Planificación Participativa con enfoque de género y Capacidad 2015. En el marco del trabajo entre la Cooperación Italiana y el MAGA, son relevantes las experiencias del Proyecto PADERUCHI, en ejecución en la zona de Chichicastenango (Quiché), sobre todo en lo referente a facilitar la asistencia técnica y acceso al crédito a pequeños productores y microempresas comunitarias.

También aportan al enfoque del Programa, los aciertos y desaciertos de anteriores experiencias del PNUD y el SNU con la Cooperación Italiana en apoyo a productores asociados del Quiché, como es el caso de la Asociación Chajulense, y a las agencias de desarrollo económico local (ADELES) contenidas en la documentación del Programa PRODERE.

Por lo que concierne a la promoción de mujeres empresarias y al enfoque de género que el Proyecto aplicará en su implementación, se aprovecharán las experiencias de UNIFEM y se coordinarán enfoques y actividades impulsadas por los proyectos regionales de UNIFEM "*Mujeres y desarrollo económico local (MyDEL)*", financiado también por la Cooperación Italiana y la "*Agenda Económica de las Mujeres*".

5. MARCO INSTITUCIONAL

En los espacios políticos de los Consejos de Desarrollo Departamental y Municipal, son adecuados para la definición de planes de desarrollo territoriales endógenos. En ellos, los actores más dinámicos del desarrollo (administración pública, empresa y sociedad civil) pueden definir prioridades que articulen las demandas locales con las políticas nacionales.

A nivel nacional, en los últimos años el PNUD ha fortalecido las relaciones estratégicas con la SEGEPLAN y con la SCEP, que mantienen entre sí mecanismos de coordinación. La Ley de Consejos de Desarrollo identifica a la SEGEPLAN como la encargada de suministrar al Sistema de Consejos de Desarrollo el apoyo técnico para la formulación de políticas y planes de desarrollo en el marco general de las políticas públicas, con acento en la participación de la ciudadanía. Por su parte, la SCEP es el ente rector de la Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo.

El MAGA es el ente encargado por parte del estado de la ejecución de políticas y programas para el desarrollo del área rural en lo que respecta a la agricultura y otras actividades propias de las economías de los medianos productores del interior. Su política excluye a los grandes productores tradicionales y a los microproductores de subsistencia, pero a estos últimos, trata de incorporarlos a las dinámicas de mercado.

Por razones institucionales, este programa tiene dos grandes resultados, el primero que se ha llamado *Apoyo a la Gestión Descentralizada del Desarrollo* será ejecutado por la SEGEPLAN, que coordinará las acciones del Proyecto con otras entidades sectoriales y con las municipalidades.

El segundo resultado de *Apoyo a las MIPYMEs Rurales* será ejecutado por el MAGA, en estrecha coordinación con la iniciativa *Dacrédito* y con otras que ofrecen créditos para las economías rurales, tales como los programas financiados por el FIDA.

6. EL MARCO DE COOPERACIÓN

La Cooperación Italiana, en su enfoque estratégico bi-regional, en Centroamérica y El Caribe, articula sus intervenciones en tres ejes interactivos: (i) Desarrollo Territorial y Económico Local; (ii) Seguridad Alimentaria; (iii) Derechos de Jóvenes, Mujeres y Grupos Interculturales. Esta iniciativa constituye una plataforma de aplicación de estos ejes convergentes en Guatemala, y particularmente en los departamentos del Quiché y Huehuetenango.

Por su parte, el PNUD, en su Marco Multi-Anual de Financiamiento del PNUD 2004-2007 (Multi-Year Funding Framework, MYFF) establece algunas metas estratégicas directamente vinculadas con el Proyecto. En particular la meta n.1: *"Alcanzar las Metas del Milenio y reducir la pobreza humana"*, incluye algunas líneas de servicios relacionadas con el desarrollo territorial participativo:

- iniciativas para reducir la pobreza en el nivel local;
- enfoque de género transversal;
- empoderamiento de la sociedad civil.

Y en la meta n. 2: *"Fomentar la gobernabilidad democrática"*, establece una línea específica de descentralización, gobernabilidad local y desarrollo urbano/rural que está al origen de la formulación del Proyecto.

El Programa toma en cuenta el Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de las Naciones Unidas (UNDAF, por su siglas en inglés), acordado con el Gobierno de Guatemala, y tiene relación directa con el efecto n.5 del UNDAF: *"la población, en especial las personas marginadas, tiene mayores oportunidades para una efectiva participación social y política, incidiendo en su propio desarrollo humano, en un contexto de avances hacia una cultura de paz y reconciliación"*. En este marco, el PNUD establece en su Documento de Programa de País 2005-2008 (CPD por su siglas en inglés) que *"trabaja para contribuir a rearticular las relaciones entre Estado y Sociedad hacia un modelo más democrático e incluyente"*, y en particular el PNUD *"trabaja para fortalecer el Sistema de Consejos de Desarrollo y otros espacios de concertación, con el objetivo de fomentar el liderazgo y la participación ciudadana en la planificación del desarrollo local, prestando una atención especial a la participación de los Pueblos Indígenas y de las mujeres"*.

El Programa también contribuye al logro del efecto n.1 planteado en el marco UNDAF: *"Una producción más sostenible y diversificada, en el marco de políticas públicas económicas y sociales que promuevan un crecimiento económico sostenible, incluyente y equitativo en el respecto a las normas laborales"*.

El Programa representa una iniciativa orientada hacia el cumplimiento de los compromisos asumidos por la comunidad internacional en las Cumbres Mundiales de la década de los '90: en particular constituye una experiencia práctica de implementación de la Plataforma de Acción derivada de la Cumbre de Copenhague sobre Desarrollo Social (1995) y aspira al cumplimiento de los Objetivos del Milenio, establecidos durante la Cumbre del año 2000. Los Objetivos del Milenio que se relacionan más directamente con el presente Programa son:

- ✓ Erradicar la pobreza extrema y el hambre
- ✓ Impulsar la equidad de género
- ✓ Fomentar una alianza mundial para el desarrollo.

7. ESTRATEGIA

El Programa aborda las dos dimensiones que el último Informe de Desarrollo Humano del PNUD señala para el abordaje de la problemática de la exclusión y la pobreza en las zonas rurales del país: (i)

la gestión territorial en el marco de la descentralización del Estado y de la construcción de una democracia participativa y, (ii) la activación económica local a través del fomento de las MIPYMES.

La estrategia operativa del Programa se basa en el Sistema de Consejos de Desarrollo, (sobre todo los COMUDES y los CODEDES) en los que se fomentará la participación ciudadana y el enfoque integral del desarrollo. Asimismo, se procurará fomentar un mayor nivel de participación responsable de los sectores productivos en el Sistema de Consejos, especialmente de los micro, pequeño y medianos empresarios organizados.

7.1. Actividades iniciales para el arranque del Programa

La implementación del Programa fue precedida por una Asistencia Preparatoria, financiada por el PNUD, que permitió la realización de las actividades preparatorias así como precisar la información de base y las estrategias operativas del Programa en ambos departamentos.

Las actividades iniciales más importantes son:

- ✓ Elaboración de los Términos de Referencia para el personal del Programa
- ✓ Preselección de candidatos/as
- ✓ Identificación de los municipios donde se ejecutarán las acciones
- ✓ Identificación de los socios del Programa en los niveles locales
- ✓ Recopilación de la información necesaria para la línea basal del Programa
- ✓ Especificaciones técnicas de los equipos a adquirirse y de las sedes operativas
- ✓ Preparación del Primer Plan Operativo Anual

En una primera fase del proyecto de actividades iniciales se definirá el primer Plan Operativo Anual del Programa, de manera participativa con los actores locales. El inicio de estas actividades iniciales será acordado por los entes estatales con el PNUD y La Cooperación Italiana, para que al culminar la fase preparatoria, se pueda empezar la implementación del Programa sin desfases debidos a eventuales atrasos en el depósito del financiamiento por parte de Italia. Si es necesario aplicar algunos fondos excepcionales, el PNUD los colocará en mutuo acuerdo con las partes.

7.2. Enfoques transversales

Una serie de enfoques transversales definen un enfoque unitario para el Programa.

- (i) Creación y operativización de alianzas institucionales, tanto en el nivel nacional como en el Quiché y Huehuetenango, aplicables al desarrollo territorial y a la promoción del sector productivo;
- (ii) Promoción de la participación activa de las mujeres y los jóvenes en las redes institucionales y ciudadanas de soporte a las economías locales y en los mecanismos formales que articulan la participación ciudadana (COMUDES Y CODEDES);
- (iii) El Programa operará con enfoques interculturales que fortalezcan la interacción positiva de las poblaciones locales, promoviendo las relaciones interétnicas y multiculturales, especialmente para la valorización del territorio y de sus recursos;
- (iv) Las actividades apoyadas por el Programa serán respetuosas de los equilibrios ambientales y no contaminantes; asimismo, se procurará priorizar inversiones en iniciativas que favorezcan la preservación y valorización de la biodiversidad y todos los demás recursos territoriales;

- (v) Se priorizarán las iniciativas que tiendan a incrementar la seguridad alimentaria de los territorios municipales intervenidos, tratando simultáneamente de encontrar mercados favorables para los excedentes;
- (vi) Se tomará en cuenta las necesidades de las comunidades particularmente afectadas por la violencia del conflicto armado interno, tratando de que el Programa pueda contribuir a la reconciliación de los diversos sectores de la población local;
- (vii) Apoyo a la gestión de riesgo para disminuir los daños debidos a fenómenos naturales y provocados por el hombre. La planificación territorial deberá contemplar la definición de zonas de riesgo donde se prohíbe construir y la identificación de zonas habitables seguras. Asimismo, el Programa se convertirá en una de las iniciativas locales que apoye la articulación entre la academia y los entes gubernamentales involucrados.
- (viii) Los mecanismos, entidades y proyectos apoyados por el Programa tendrán que ser sostenibles en el futuro, garantizando su continuidad técnica así como su factibilidad social y financiera.
- (ix) El Programa valorizará los sistemas tradicionales de organización comunitaria, las culturas locales y el conocimiento del territorio y su valorización.

7.3. Resultado de gestión territorial descentralizada

Este resultado se articulará en cuatro niveles de intervención: municipal o mancomunado, departamental, nacional e internacional.

En los niveles municipal y departamental, el Programa contribuirá al fortalecimiento institucional y de las capacidades locales en materia de planificación territorial, gestión del desarrollo y el fomento de la participación ciudadana, con especial atención a las iniciativas orientadas a disminuir la vulnerabilidad y mejorar la preparación local ante situaciones de emergencia.

En el nivel nacional el Programa apoyará a la SEGEPLAN en la implementación del SINPET, en la formación especializada de operadores de desarrollo territorial y en la coordinación de las diversas iniciativas de la cooperación internacional que apoyan el desarrollo territorial, la planificación participativa y la descentralización.

En el nivel internacional, el Programa contribuirá a redes de cooperación Sur-Sur a través de la identificación, documentación, difusión e intercambio entre Guatemala y países de América Latina de las buenas prácticas de desarrollo territorial. El Programa establecerá contactos con otros programas a manera de lograr sinergias con territorios locales europeos.

La metodología de trabajo del resultado territorial consistirá en un proceso de planificación participativa, y por consiguiente en apoyo particular a las Unidades Técnicas Departamentales (UTD) y a las Oficinas Municipales de Planificación. Desde estos niveles se facilitará el trabajo con las comunidades, y se asegurará vínculos funcionales e institucionales con el nivel nacional.

La metodología considera la aplicación de la perspectiva de género ya que involucra a las mujeres tal como lo contempla la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y la Ley de Desarrollo Social.

La planificación estratégica territorial será un insumo para el ordenamiento territorial; siendo posteriormente el municipio quien deberá velar por el adecuado ordenamiento territorial como elemento fundamental para la búsqueda del desarrollo urbano y rural.

La finalidad del resultado no es formular un cierto número de planes estratégicos territoriales, sino que los planes se vinculen al financiamiento de la preinversión y a su ejecución. Por tal motivo se dará particular atención a la identificación de recursos de gobierno central, municipales, privados y de la cooperación internacional. La asistencia técnica brindada buscará la integración de la planificación de negocios de las empresas, a realizarse en el resultado de promoción de economías locales y apoyo a las MIPYMEs.

Estrategia operativa del resultado

Los principales momentos de la estrategia del resultado son los siguientes:

- ✓ Identificación de los territorios económica y socialmente activos y viables
- ✓ Sensibilización al Consejo Departamental de Desarrollo (CODEDE) y Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDEs).
- ✓ Capacitación a la Unidad Técnica Departamental (UTD) y Oficinas Municipales de Planificación (OMPs).
- ✓ Planificación participativa a nivel municipal con los actores locales (sector privado, sociedad civil organizada en asociaciones y ONGs y gobierno).
- ✓ Publicación de información a nivel departamental y mancomunitario a través del SINIT.
- ✓ Vinculación con los sistemas de SEGEPLAN, Sistema Nacional de Preinversión -SINAPRE-, Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP- y Sistema Nacional de Cooperación Internacional -SNCI- (SEGEPLAN Central será el responsable que estos sistemas se articulen en una dinámica funcional, que realmente sirva y rinda frutos a los habitantes locales).

Para la ejecución de la metodología es necesario que la SEGEPLAN, como responsable técnica del proceso, lleve a cabo un programa de sensibilización, capacitación y apropiamiento de los equipos técnicos de las instancias e instituciones que participarán en la elaboración de los planes estratégicos territoriales y demostrar a estas instituciones que el sistema rinde resultados concretos. Entre estos se deben incluir representantes de las Unidades Técnicas Departamentales, Oficinas Municipales de Planificación, Organizaciones no Gubernamentales, Empresa Privada (sobre todo pequeñas y medianas empresas) y la Cooperación Internacional, ya que deberían ser ellos los que participen en la metodología. Uno de los elementos principales en el proceso es la entrega a los técnicos de las OMPs y su capacitación en el uso de cartografía a escala 1:50,000, 1:250,000, 1:500,000 y 1:1,000,000, fotografías aéreas y mapas temáticos como insumos para la planificación estratégica territorial.

Se pretende que la metodología facilite la integración de demandas territoriales y sectoriales, organizándolas en prioridades básicas y a éstas en proyectos concretos que constituyen respuestas a las necesidades planteadas.

Durante los primeros 3 meses se realizarán actividades para mejorar la organización y participación comunitaria. A partir del cuarto mes se realizarán las sensibilizaciones y capacitaciones en tres niveles: (i) sensibilización a COCODEs y COMUDEs; (ii) sensibilización-capacitación a UTD y (iii) capacitación a OMPs con el objetivo de llegar a los Consejos Comunitarios de Desarrollo para fomentar su participación con información puntual.

A inicios del noveno mes de ejecución, se procederá a efectuar el Análisis Territorial. Para ello, se partirá de la información obtenida por los perfiles municipales del resultado de promoción de economías locales y apoyo a las MIPYMEs. Las potencialidades (o tesoros territoriales) definirán las oportunidades y las formas de aprovechar el sistema de mercado, procurando el Programa que sea de una manera justa y equitativa para la sociedad.

El proceso en esta fase incluye un análisis realizado por las OMPs y las UTDs y asesorado por los técnicos de la SEGEPLAN, "integrado por aspectos", resultado de la sobreposición de información temática de las variables de aspectos naturales y sociales; así como la sobreposición cartográfica consistente en comparar cada una de las variables estandarizadas, determinando su importancia relativa y su nivel de influencia en la evolución del territorio. Este es uno de los principales procesos de construcción de capacidades a nivel municipal y es donde la SEGEPLAN aportará recursos propios.

La siguiente será la "fase de planificación" que se integra con tres procesos: (i) la construcción de escenarios y la selección del escenario del consenso; (ii) la formulación de una matriz de planificación estratégica; y (iii) la representación gráfica (en mapas) para la obtención de la imagen futura deseada para el territorio. Implementar esta estrategia permitirá tomar mejores decisiones. Esto no significa que el proceso será más importante que el plan, aunque la calidad del plan estará en función de la calidad del proceso o expresado de otra forma, el plan será tan bueno como el proceso que lo haya producido.

Una vez concluida la PET se procederá inmediatamente, al final del primer trimestre del segundo año, a la formulación participativa (sociedad civil, empresa privada y gobierno local) de los programas de inversión pública territoriales (PIP-T); los programas de inversión pública municipal multianual (PIP-M) y la formulación de los micro-planes comunitarios, con la intención que estos se articulen al PET. Dichos programas, de acuerdo al marco legal de Guatemala, tienen que sincronizarse con las actividades del Ejecutivo y del Legislativo para la redacción, discusión y aprobación de la Ley de Presupuesto para el siguiente año.

Por último, en una aplicación integral del modelo de gestión territorial (SINPET, SNIP y SINAPRE), la UTD y las OMPs coordinarán la elaboración de estudios de preinversión y posteriormente los mismos serán ingresados al SNIP (estas preinversiones serán garantizadas en su transparencia por el PNUD y por la SEGEPLAN). El Sistema Nacional de Preinversión (SINAPRE), se involucrará en la ejecución del Programa para brindar asesoría y acompañar la gestión del financiamiento de los proyectos elaborados.

Con relación al financiamiento de los proyectos priorizados y definidos, SEGEPLAN jugará un papel central, ya que es la instancia de Gobierno encargada de evaluarlos, previo a su asignación presupuestaria por la Dirección Técnica del Presupuesto (DTP) del Ministerio de Finanzas Públicas. Para tales efectos, la Secretaría dispone de los lineamientos y herramientas necesarias. Asimismo, SEGEPLAN está llamada a velar para que la DTP incluya en las Normas Presupuestarias de cada año las orientaciones necesarias para atender los proyectos estratégicos que resulten de la PET.

Durante el tercer año de ejecución del resultado se continuará con el seguimiento, control y evaluación; el cual debe integrarse de forma permanente con el proceso PET, con el propósito de medir los efectos de la implementación y ejecución de la misma. El mismo deberá estar basado en los indicadores propuestos y puestos a disposición del SINIT. En esta fase juega un papel importante la participación de la población, gracias a la cual se legitima el proceso y se garantiza su continuidad y cumplimiento. En paralelo, las PET y los programas de inversión pública deberán darse a conocer a la población. Tanto en lo relacionado al monitoreo de avance de ejecución, como el de evaluación de los resultados. Esto deberá hacerse con base a los lineamientos establecidos para el control o auditoría social que el Programa apoyará. Como parte de la evaluación, debe incluirse las recomendaciones para las autoridades que correspondan para ajustar el PET.

El SINIT, coordinado y administrado por la SEGEPLAN, tomando como base los indicadores de desempeño, riesgo y amenazas de la programación permitirá ajustar el modelo por retroalimentación.

7.4. Resultado de promoción de economías locales y apoyo a las MIPYMEs

Ejes estratégicos principales

Las principales estrategias para la promoción de las economías locales y las MIPYMEs en los territorios de acción incluyen:

- (i) Valorización de las producciones locales
- (ii) Fortalecimiento de la seguridad alimentaria a nivel local
- (iii) Mejoramiento de la calidad de las producciones: para buscar mejores mercados nacionales y nichos de mercado de alta retribución en el extranjero
- (iv) Registro de productos y marcas: incluyendo certificaciones de origen, de estándares de producción (por ejemplo: certificación que el material biológico inicial es natural y no transgénico); de transformación (por ejemplo: certificación del uso de colorantes naturales); de respeto del medio ambiente (por ejemplo: certificación de la disposición adecuadas de los desechos de la planta procesadora); etc.
- (v) Co-financiamiento y acceso universal de los beneficiarios a los servicios ofrecidos: se operará bajo un enfoque no asistencial. Se favorecerá el acceso universal a los servicios ofrecidos, especialmente entre los segmentos de la población más pobres y tradicionalmente excluidos. El Programa implementará asimismo mecanismos de co-financiamiento a futuro – comprometiendo un porcentaje de las utilidades de los planes de negocios activados – y otros mecanismos, incluyendo la prestación de mano de obra y servicios comunitarios, para la salvaguardia del medio ambiente, y otros.
- (vi) Lecciones aprendidas por la experiencia italiana: se promoverá intercambios con experiencias italianas exitosas, particularmente en el diseño, denominación de origen y otras certificaciones de los productos, capacidad de incursionar y mantener posiciones en nichos de mercado altamente retributivos.

En general, el Programa procurará que los actores locales – entidades descentralizadas del Estado, empresa privada, organizaciones de mujeres, organizaciones indígenas y campesinas, ONGs, etc. – brinden información para que descubran las potencialidades locales de producción y puedan articular sus propuestas con las oportunidades de incursión en mercados externos y nacionales.

Una vez identificadas esas potencialidades (que tengan razonables probabilidades de éxito), el Programa apoyará la organización de los servicios necesarios para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas, por ejemplo, con la elaboración y ejecución de un plan de negocios, los estudios de factibilidad y la búsqueda del crédito para la producción. La finalidad del Programa es que los planes de negocios de las empresas se realicen exitosamente. Un indicador de éxito del Proyecto será que los planes de negocios obtengan financiamiento externo (con Dacrédito, los programas apoyados por FIDA u otros).

El Programa procurará establecer relaciones con Universidades – especialmente las que tengan sedes en los departamentos intervenidos – para desarrollar programas de investigación aplicada, estudios y cursos de capacitación. El programa pretende que la metodología de trabajo genere conocimientos – sobre mercados, tecnologías, nuevos servicios y otros – y los articule con la promoción y servicios empresariales.

Durante los tres primeros meses del Programa se establecerán alianzas público-privadas que promuevan el desarrollo económico local a través del apoyo a las MIPYMEs. Estas alianzas se harán

para sistematizar, durante los tres meses siguientes, la información existente acerca de las producciones locales, las potencialidades y las oportunidades de mercado. Así mismo, en estos meses se establecerá los mecanismos operativos para la implementación. Durante los siguientes 30 meses, las actividades se concentrarán en la asesoría técnica a los mecanismos locales de apoyo a las MIPYMEs, para mejorar capacidades empresariales, apoyar en el desarrollo de prototipos de prueba en mercados, realizar análisis de cadenas productivas para determinar fallas de producción y cuellos de botella, realizar alianzas con proveedores, alianzas con distribuidores, transferir tecnologías, diseñar procesos de producción en cadena, sistemas de aprovisionamiento y acopio, apoyar en la definición de planes de negocios y facilitar la canalización de financiamientos a la producción.

Los planes y mecanismos de crédito se diseñarán coherentemente con las experiencias existentes en el país⁸ de manera que se puedan hacer ahorros de escala, terciarizando su ejecución a través de una organización financiera ya existente en un proceso de calificación de capacidades.

Estrategia operativa del resultado

Con la información brindada por los actores locales y la PET, sobre las potencialidades territoriales se producirá un perfil que incluirá al menos los siguientes aspectos:

- ✓ Caracterización del grado de organización de los productores (individuales, asociados, organizados en empresas, asociaciones, cooperativas, consorcios de segundo nivel, etc.)
- ✓ Caracterización socio-económica y cultural (edad; género; pertenencia étnica; niveles de escolaridad y formación profesional; etc.)
- ✓ Tipología de producción (agrícola; pecuaria; fincas integrales; transformación y agroindustria; artesanías; turismo y ecoturismo; servicios; etc.)
- ✓ Carencias y demanda de los servicios más frecuentemente requeridos (estudio de mercados internos y de exportación; capacitación y formación profesional; elaboración de planes y estrategias de negocios; asistencia y acompañamiento para mejorar aspectos técnicos, organizativos, administrativos y gerenciales; crédito para la producción; acceso a la tierra y a otros medios de producción, certeza jurídica; etc.).

En cuanto al acceso al crédito para la producción, la experiencia muestra que a menudo los productores no pueden acceder los mecanismos existentes por sus debilidades administrativas y organizativas. El principal valor agregado del Programa está precisamente en su posibilidad de otorgar servicios y asistencia técnica a todos los productores que no logran acceso a los numerosos fondos existentes por estas debilidades, que pueden ser resueltas con su apoyo. También para ello, serán las alianzas público-privadas, de manera que los servicios técnicos y de acompañamiento brindados por el Programa sirvan para mejorar las garantías de los empresarios.

El programa definirá en los tres primeros meses, los criterios selección de los empresarios a apoyar, tales criterios deberán respetar el enfoque del Programa, explicitado en los ejes estratégicos transversales resumidos antes, y considerar los siguientes lineamientos:

- ✓ Tipología de empresa: el 70% de los servicios se brindarán a grupos organizados de productores; el 30% a pequeñas empresas familiares;
- ✓ Tipología de productos: se priorizará la asistencia a las empresas que se dediquen a productos estratégicos para el desarrollo económico de sus territorios, que puedan llegar a cumplir las normas de calidad de los mercados nacionales e internacionales a las que están dirigidas (los productos agrícolas deberán cumplir BPM/BPA)

⁸ En particular, se respetarán las relaciones ya establecidas fondo/beneficiarios de los principales programas de promoción de las economías locales que se han llevado a cabo, con financiamiento del FIDA, BID y otros cooperantes, así como de la misma Cooperación Italiana con el Programa Paderuchi.

- ✓ Generación de empleos: los proyectos a ser asistidos se priorizarán sobre la base del número de empleos que razonablemente producirán y sostendrán (indicador: empleos en relación a la inversión del Programa);
- ✓ Factibilidad y rentabilidad: se priorizarán proyectos técnicamente factibles y económicamente rentables;
- ✓ Medio ambiente y recursos naturales: se dará prioridad a los proyectos que tengan un saldo positivo en términos ambientales y de buen manejo de los recursos naturales;
- ✓ Participación de las mujeres: al menos el 60% de los recursos del Programa se invertirán para proyectos productivos implementado por mujeres.

El Programa detectará a las empresas asistidas a través de los siguientes mecanismos:

- ✓ Detectadas por la PET.
- ✓ Propuestas por Universidades que operan en el departamento;
- ✓ Propuestas por organizaciones de la sociedad civil, priorizando asociaciones de productores, cooperativas y otras formas organizativas comunales;
- ✓ Propuestas por el sector privado.

Los principales indicadores de éxito del resultado serán los siguientes:

- ✓ Número de empresas asistidas
- ✓ Relación de al menos 60% entre el total de crédito para la producción otorgado a las empresas asistidas y el total de crédito solicitado para las mismas.
- ✓ Baja mora de pago del crédito a la producción (se espera que sea <4%);
- ✓ Número de empleos sostenidos y número de nuevos empleos generados (se espera que el Programa sostenga 5,000 empleos, de los cuales al menos el 20% sean nuevos empleos generados).
- ✓ Mejora del resultado económico de las empresas asistidas.

7.5. Estrategias de sostenibilidad

A través de la PET se involucrará a empresarios del sector privado formal para que los proyectos estratégicos implementados sean sostenibles a largo plazo. El programa fortalecerá los nexos comerciales entre productores, proveedores, transformadores y distribuidores, de manera que las redes de negocios prosperen y se hagan fuertes.

Para promover estos procesos el Programa llevará a cabo varias actividades:

- (i) Creación y/o fortalecimiento de mecanismos públicos y privados que ofrezcan servicios a las empresas locales (financieros; administrativos y gerenciales; tecnológicos; para la planificación estratégica y de negocios; para mejorar la eficiencia de las adquisiciones; de mercadeo y conocimientos de mercados);
- (ii) Creación y/o fortalecimiento de los mecanismos públicos que permitan la participación efectiva y eficaz de las micro, pequeñas y medianas empresas en los CODEDEs y COMUDEs;
- (iii) Fortalecimiento de los servicios ofrecidos por dependencias descentralizadas del Estado y otras que ofrezcan servicios útiles para las MIPYMES (entre otros: MAGA; MINECO; INTECAP; BANRURAL; etc.).
- (iv) Inserción armónica en la institucionalidad existente a nivel local y nacional del mecanismo de microcrédito ofrecido por el Programa en un número limitado de municipios.

PARTE II: MARCO DE RESULTADOS

8. MARCO DE RESULTADOS E INSUMOS DEL PROYECTO

<p>Nombre e identificación del Proyecto: Programa de apoyo a la gobernabilidad democrática, al desarrollo territorial y económico local en los departamentos del Quiché y Huehuetenango</p> <p>Objetivo y línea de servicio MYFF que se aplica: OBJETIVO 2: Fomentar la gobernabilidad democrática. LINEA 2.6: Descentralización, gobernabilidad local y desarrollo urbano/rural.</p>		
<p>Efectos UNDAF: EFECTO 5: La población, en especial las personas marginadas, tienen mayores oportunidades para una efectiva participación social y política, incidiendo en su propio desarrollo humano, en un contexto de avances en una cultura de paz y reconciliación.</p> <p>INDICADORES Funcionamiento del Sistema de los Consejos de Desarrollo. Grado de participación efectiva de los integrantes de los Consejos de Desarrollo.</p> <p>EFECTO 1: Una producción más sostenible y diversificada, en el marco de políticas públicas económicas y sociales que generen mayores oportunidades con respecto a las normas laborales y que promuevan un crecimiento económico sostenible, incluyente y equitativo.</p> <p>INDICADOR Existencia y efectividad de mecanismos que faciliten y protejan el respeto de las normas laborales, la inclusión y la equidad.</p> <p>Papel de los socios: SEGEPLAN es el ejecutor del Resultado 1. MAGA es el ejecutor del Resultado 2. La Cooperación Italiana es el donante y provee de asesoría y acompañamiento. PNUD administra los fondos y brinda acompañamiento sustantivo.</p>		
Efecto del Programa de País	Resultados esperados del proyecto	Indicadores de avance hacia los resultados directos del proyecto.
<p>Resultado 1 5.3 Ejercicio del derecho de ciudadanía fortalecido en los organismos de representación y espacios de diálogo.</p>	<p>Se ha fortalecido la gobernabilidad local en los Consejos Municipales y Departamentales de Desarrollo a través de la participación ciudadana en el diseño de planes territoriales de que serán gestionados en el SINPET local. Producto 1.1. Un programa de fortalecimiento de la incidencia de las organizaciones de la sociedad civil implementado en los departamentos, con énfasis en organizaciones indígenas, campesinas, de mujeres y de jóvenes.</p>	<p>Número de personas sensibilizadas. Número de personas capacitadas. Número de personas asesoradas.</p>
		<p>Experto plan. part. 16 m/p USD 35,200 Capacitación y formación USD 64,000 Convenios Universidades USD 28,000 Convenios con organizaciones ciudadanas y de la sociedad civil USD 89,600 Comunicaciones y varios USD 20,000 Personal de apoyo 10 m/p USD 7,000</p> <p style="text-align: right;">USD 243,800</p>

<p>Producto 1.2. Proceso de planificación estratégica territorial participativa (PET) implementado en el departamento de El Quiché y Huehuetenango.</p>	<p>Número de Oficinas de Planificación Municipal, sensibilizadas, capacitadas y asesoradas.</p> <p>Número de documentos de análisis territorial, uno para cada territorio.</p> <p>Número de matrices de planificación territorial.</p> <p>Número de mapas del modelo de desarrollo territorial futuro.</p> <p>Número de proyectos identificados han ingresado al Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)</p> <p>Número de proyectos efectivamente implementados en el departamento.</p>	<p>Experto/a ord. terr. 6 m/p USD 16,200</p> <p>Experto/a plan. part. 16 m/p USD 35,200</p> <p>Consultorías 5 m/p USD 12,500</p> <p>Viáticos USD 4,000</p> <p>Subcontratos USD 15,000</p> <p>Materiales USD 5,000</p> <p>Comunicaciones y varios USD 15,000</p> <p>Personal de apoyo 10 m/p USD 7,000</p> <p>USD 109,900</p>
<p>Producto 1.3. Sistema de programación, seguimiento de actividades y monitoreo establecido</p>	<p>Los resultados del proyecto, para este resultado han sido ingresados en el SIGOB y cuentan con un seguimiento cuatrimestral, con informes de los resultados previstos.</p> <p>Módulos de seguimiento y evaluación para las PET, operando en el SINIT</p>	<p>Experto/a ordenamiento terr. 3 m/p USD 8,100</p> <p>Experto/a planificación part. 6 m/p USD 13,200</p> <p>Consultorías 2 m/p USD 5,000</p> <p>Materiales USD 5,000</p> <p>Viáticos USD 4,000</p> <p>Comunicaciones y varios USD 25,000</p> <p>Personal de apoyo 10 m/p USD 7,000</p> <p>USD 67,300</p>
<p>Producto 1.4. Sistema de usuarios de información territorial, actualizado y funcionando en los departamentos, con base en información estratégica y territorial.</p>	<p>Número de tablas y mapas publicados en el web site para los departamentos.</p> <p>Resultados de las PETs publicados en el sitio web.</p>	<p>Experto plan. part. 6 m/p USD 13,200</p> <p>Experto ord. terr. 4 m/p USD 10,800</p> <p>Adquisición de equipo informático USD 20,000</p> <p>Técnico/a en informática, a nivel central, para diseño y base de datos del sistema operativo. 24 m/p USD 28,800</p> <p>Técnico/a en SIG 24 m/p USD 24,000</p> <p>Consultoría para diseño de un Web site. 2 m/p USD 5,000</p>

<p>Materiales y suministros (mapas, fotografías, etc.), USD 80,000 Comunicaciones y varios 25,000 Personal de apoyo 10 m/p USD 7,000</p> <p>USD 213,800</p>	<p>Experto plan. part. 24 m/p USD 52,800 Experto ord. terr. 13 m/p USD 35,100 Consultorías 6 m/p USD 15,000 Adquisición vehículos USD 40,000 Viáticos USD 16,000 Convenios Universidades USD 18,600 Capacitación y formación USD 10,000 Materiales USD 5,000 Comunicaciones y varios USD 25,000 Personal de apoyo 10 m/p USD 7,000</p> <p>USD 224,500</p>	<p>Mapa de vulnerabilidad ambiental de los departamentos elaborados.</p> <p>Número de comunidades locales que cuentan con equipo de monitoreo ambiental y prevención de riesgos.</p> <p>Número de personas capacitadas en el uso del equipo de monitoreo ambiental y prevención de riesgos.</p> <p>Número de convenios con dependencias gubernamentales y universidades para la gestión ambiental y del riesgo.</p>	<p>Experto/a ord. territorial 6 m/p USD 16,200 Consultorías 3 m/p USD 7,500 Convenios Universidades USD 56,000 Equipos para preparación ante emergencias USD 100,000 Capacitación y formación USD 50,000 Viáticos USD 10,000 Materiales USD 10,000 Comunicaciones y varios USD 11,000 Personal de apoyo 10 m/p USD 7,000</p> <p>USD 267,700</p>
<p>Producto 1.5. Programas de fortalecimiento institucional de las oficinas de planificación departamentales (2) de SEGEPLAN implementados, con énfasis en la gestión de calidad y en las temáticas de recopilación, análisis, manejo, divulgación e intercambio de información territorial.</p>	<p>Número de técnicos de UTD capacitados en SINIT</p> <p>Número de módulos del SINIT implementados.</p>	<p>Producto 1.6. Vulnerabilidad ambiental disminuida y gestión para la reducción de riesgos mejorada.</p>	<p>Experto plan. part. 24 m/p USD 52,800 Experto ord. terr. 13 m/p USD 35,100 Consultorías 6 m/p USD 15,000 Adquisición vehículos USD 40,000 Viáticos USD 16,000 Convenios Universidades USD 18,600 Capacitación y formación USD 10,000 Materiales USD 5,000 Comunicaciones y varios USD 25,000 Personal de apoyo 10 m/p USD 7,000</p> <p>USD 213,800</p>

	<p>Productos del Resultado 1 a nivel nacional.</p> <p>Producto 1.7. Operadores de Unidades de planificación de nivel central y Oficinas departamentales (especialmente de SEGEPLAN, MAGA, MARN y SEPREM) capacitados en la elaboración e implementación de planes de desarrollo territorial.</p>	<p>Al menos 150 operadores participan y aprueban Curso Nacional de Alta Especialización.</p> <p>Convenio con una universidad nacional para la acreditación a nivel de postgrado del curso nacional.</p>	<p>Experto ord. terr. 2 m/p USD 5,400 Consultorías 2 m/p USD 5,000 Convenios Universidades USD 47,000 Formación y talleres USD 10,000 Materiales USD 5,000 Comunicaciones y varios USD 4,000 Personal de apoyo 6 m/p USD 4,200</p> <p>USD 80,600</p>
	<p>Producto 1.8. Sinergias entre iniciativas de la cooperación internacional en materia de descentralización, desarrollo territorial y desarrollo rural en el Quiché y Huehuetenango.</p>	<p>Número de convenios institucionales para el desarrollo rural, territorial y la descentralización firmados.</p>	<p>Experto ord. terr. 2 m/p USD 5,400 Consultorías 1 m/p USD 2,500 Formación y talleres USD 10,000 Comunicaciones y varios USD 4,000 Personal de apoyo 6 m/p USD 4,200</p> <p>USD 26,100</p>
<p>1.6 Productividad y acceso a mercados (nacionales e internacionales) del pequeño y mediano productor incrementados.</p>	<p>Resultado 2 Se han mejorado las capacidades empresariales locales para comerciar los productos potenciales (o tesoros) de los territorios, que incluyen la mejora empresarial, la mejora de las cadenas productivas y el acceso a créditos en las Mipymes.</p> <p>Productos del Resultado 2: Producto 2.1. Socios potenciales del Programa (entidades descentralizadas, autoridades locales, grupos productivos, organizaciones de la sociedad civil, etc.) identificados.</p>	<p>Inventarios de socios completado y actualizado.</p> <p>Número de socios locales del Programa identificados.</p> <p>Número de procesos/iniciativas de desarrollo económico local en curso identificados.</p>	<p>Experto/a des. económico 1 m/p USD 2,700 Experto/a planes de negocios 1 m/p USD 2,200 Experto/a asistencia técnica 1 m/p USD 2,000 Personal de apoyo 2 m/p USD 1,290 Equipos y materiales USD 15,000 Comunicaciones y varios USD 5,000</p> <p>USD 28,190</p>

<p>Producto 2.2. Estudios actualizados sobre producciones locales, potencialidades, recursos naturales de los territorios de acción, oferta y demanda real de crédito y estudios de mercado.</p>	<p>Número de estudios actualizados o elaborados.</p>	<p>Experto/a des. económico 1 m/p USD 2,700 Experto/a planes de negocio 1 m/p USD 2,200 Experto/a asistencia técnica 1 m/p USD 2,000 Consultorias USD 9,000 Viáticos 5,000 Comunicaciones y varios USD 5,000 Personal de apoyo 4 m/p USD 2,532 USD 28,432</p>
<p>Producto 2.3. Alianzas con otras iniciativas que promueven el desarrollo económico local, especialmente las que ofrecen financiamientos a las micro, pequeñas y medianas empresas (Dácrdito, otros programas del Estado, otros proyectos de la cooperación internacional, bancos públicos y privados, etc.)</p>	<p>Número de Convenios establecidos con Fideicomisos públicos y privados y otros mecanismos de financiamiento de la producción en el medio rural Existencia de un plan de seguimiento de los convenios firmados con otras entidades públicas y privadas de financiamiento.</p>	<p>Experto/a des. económico 1 m/p USD 2,700 Experto/a planes de negocio 2 m/p USD 4,400 Comunicaciones y varios USD 4,000 Personal de apoyo 2 m/p USD 1,266 USD 13,366</p>
<p>Producto 2.4. Sistema de calificación y priorización de proyectos elegibles establecidos.</p>	<p>Paquete de criterios de selección de las empresas y los planes de negocios a recibir asistencia técnica establecido.</p>	<p>Experto/a des. económico 2 m/p USD 5,400 Experto/a planes de negocio 2 m/p USD 4,400 Experto/a asistencia técnica 2 m/p USD 4,000 Comunicaciones y varios USD 4,000 Personal de apoyo 2 m/p USD 1,266 USD 19,066</p>
<p>Resultado 2.5. Sistema de programación, seguimiento de actividades y monitoreo de los efectos del resultado.</p>	<p>Número de proyectos monitoreados.</p>	<p>Experto/a des. económico 1 m/p USD 2,700 Experto/a planes de negocio 2 m/p USD 4,400 Experto/a asistencia técnica 2 m/p USD 2,000 Comunicaciones y varios USD 4,000</p>

<p>Personal de apoyo 2 m/p USD 1,266</p> <p>USD 14,366</p>	<p>Experto/a des. económico 6 m/p USD 16,200</p> <p>Experto planes de negocio 2 m/p USD 4,400</p> <p>Experto asistencia técnica 6 m/p USD 12,000</p> <p>Consultorías USD 9,000</p> <p>Capacitación y formación USD 20,000</p> <p>Convenios org. sociedad civil USD 25,000</p> <p>Viáticos USD 5,000</p> <p>Comunicaciones y varios USD 30,000</p> <p>Personal de apoyo 15 m/p USD 9,495</p> <p>Vehículos y motos USD 88,000</p> <p>USD 189,095</p>	<p>El 80% de los empresarios y grupos de empresarios asistidos por el Programa reciben financiamiento para la producción y funcionan de manera rentable.</p>	<p>Personal de apoyo 2 m/p USD 1,266</p> <p>USD 14,366</p>
<p>Proyecto 2.6. Se ha mejorado el acceso al crédito de las MIPYMEs apoyadas por el programa.</p>	<p>El 80% de los planes de negocios asesorados por el Programa son rentables, producen ingresos sostenidos y empleos.</p>	<p>Experto/a des. económico 6 m/p USD 16,200</p> <p>Experto/a planes de negocio 22 m/p USD 48,400</p> <p>Consultorías USD 36,000</p> <p>Capacitación y formación USD 59,000</p> <p>Materiales y adquisiciones USD 25,000</p> <p>Convenios org. sociedad civil USD 50,000</p> <p>Convenios con instituciones de Gobierno USD 30,000</p> <p>Viáticos USD 7,000</p> <p>Comunicaciones y varios USD 30,000</p> <p>Personal de apoyo 15 m/p USD 9,495</p> <p>USD 311,095</p>	<p>Proyecto 2.7. MIPYMEs asistidas técnicamente y capacitadas en la formulación de planes de negocios.</p>

<p>Producto 2.8. MIPYMEs asistidas técnicamente y capacitadas en organización y mejoramiento de procesos de producción y comercialización, diseño e innovación de nuevos productos para mejorar su competitividad.</p>	<p>Número de empleos generados por los empresarios asistidos por el Programa.</p> <p>Número de productos y clusters no tradicionales y novedosos que se han introducido exitosamente.</p>	<p>Experto/a des. económico 6 m/p USD 16,200 Experto/a asistencia técnica 50 m/p USD 100,000 Consultorías USD 36,000 Capacitación y formación USD 50,000 Materiales y adquisiciones USD 15,000 Convenios org. sociedad civil USD 15,000 Viáticos USD 7,000 Comunicaciones y varios USD 35,000 Personal de apoyo 15 m/p USD 9,495</p> <p>USD 283,695</p>
<p>Resultado 2.9. Servicios a canalización de crédito por la Unidad de Operaciones Rurales del MAGA.</p>	<p>Incremento del número de empresas, y grupos de empresas atendidas por el MAGA exitosamente.</p>	<p>Experto/a des. económico 6 m/p USD 16,200 Experto/a planes de negocio 2 m/p USD 4,400 Experto/a asistencia técnica 11 m/p USD 22,000 Consultorías USD 20,000 Capacitación y formación USD 18,000 Materiales y adquisiciones USD 12,000 Otros subcontratos USD 15,000 Viáticos USD 6,000 Comunicaciones y varios USD 30,000 Personal de apoyo 15 m/p USD 9,495</p> <p>USD 153,095</p>
<p>Resultado 2.10. Mecanismo de crédito del programa para microempresarios y productores.</p>	<p>Al menos 335 productores reciben créditos durante el segundo año del Programa, devolviéndolo con una mora de hasta el 5%.</p>	<p>Experto/a des. económico 6 m/p USD 16,200 Experto en crédito 34 m/p USD 74,800 Capacitación y formación USD 20,000 Consultorías USD 27,000 Fondo crédito USD 665,000</p>

			Comunicaciones y varios USD 14,272 Equipos y materiales USD 8,000 USD 825,272
Resultado 3	Las capacidades de SEGEPLAN y el MAGA para administrar programas han sido fortalecidas.		
	Productos del Resultado 3		
<p>Implementación del proyecto, administración e Informes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administración de los recursos - Planificación Operativa e Informes de Avances - Coordinación general de la implementación del Programa - Administración de personal - Selección y administración de subcontratos - Adquisiciones - Seguimiento administrativo mecanismos de crédito a la producción - Apoyo logístico y secretarial 	% de avance en los resultados.	<p>ATP 18 m/p USD 135,000</p> <p>Secretaría administrativa 33 m/p USD 33,000</p> <p>Personal de apoyo 24 m/p USD 16,800</p> <p>Comunicaciones y varios USD 35,000</p> <p>Vehículo USD 20,000</p> <p>Materiales y adquisiciones USD 22,000</p> <p>USD 261,800</p>	
<p>Monitoreo y seguimiento del Programa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición de la línea de base - Definición de batería de indicadores de avance y efectos - Alimentación de base de datos de avances - Determinación de los efectos - Informes de monitoreo y seguimiento 	<p>Línea base del programa establecida (desarrollo de los indicadores básicos).</p> <p>Sistema de monitoreo definido y aplicado a los informes de programa.</p>	<p>ATP 6 m/p USD 45,000</p> <p>Secretaría administrativa 2 m/p USD 2,000</p> <p>Personal de apoyo 8 m/p USD 5,600</p> <p>Comunicaciones y varios USD 20,000</p> <p>USD 72,600</p>	
<p>Asistencia técnica central</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia técnica al MAGA y SEGEPLAN - Realización de una evaluación de medio término, orientada a la redefinición estratégica luego de 12 meses de implementación. - Realización de la evaluación final del Programa en el último semestre de implementación. 	<p>Número de personas capacitadas.</p> <p>Evaluaciones realizadas e informes en tiempo.</p>	<p>ATP 10 m/p USD 75,000</p> <p>Personal de apoyo 2 m/p USD 1,400</p> <p>Comunicaciones y varios USD 5,000</p> <p>USD 81,400</p>	
<p>Auditoría, Evaluación y Sistematización del Programa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realización de las auditorías mandatorias - Realización de una evaluación de medio término, orientada a la redefinición estratégica luego de 12 meses de implementación - Realización de la evaluación final del Programa en el último semestre de implementación - Sistematización de experiencias relacionadas con el Programa 	<p>Auditorías realizadas e informes en tiempo.</p>	<p>ATP 2 m/p USD 15,000</p> <p>Secretaría administrativa 1 m/p USD 1,000</p> <p>Personal de apoyo 2 m/p USD 1,400</p> <p>Subcontratos 36,000</p> <p>Comunicaciones y varios USD 2,857</p> <p>USD 56,257</p>	

PARTE III: DISPOSICIONES DE GESTION DEL PROYECTO.

10. ARREGLOS DE EJECUCIÓN

El Programa se ejecutará bajo la modalidad de ejecución nacional (NEX por sus siglas en inglés): el componente de Apoyo a la gestión territorial descentralizada lo ejecutará la SEGEPLAN y el resultado de Promoción de economías locales y apoyo a las MIPYMEs lo ejecutará el MAGA, de acuerdo con las normas y procedimientos del PNUD. Estas organizaciones, en nombre del Gobierno de Guatemala serán las responsables de la ejecución del proyecto en el marco de la Política Agrícola, las estrategias para el Desarrollo de la MIPYME y la implementación del SINPET.

Los Coordinadores Nacionales de cada Resultado serán el Secretario de la SEGEPLAN y el Ministro del MAGA. La selección del Asesor Técnico Principal, de los Directores de Resultado y del personal técnico y administrativo será realizada por la SEGEPLAN, el MAGA y el PNUD, siguiendo los procedimientos NEX. Los Coordinadores Nacionales podrán delegar la firma a los Directores para el seguimiento técnico, administrativo y financiero, sin embargo serán los responsables por el Proyecto.

La dirección operacional del Programa será asegurada por la Unidad Técnica (UT) conformada por el ATP, Director del Programa, los Expertos nacionales de los dos resultados y otro personal técnico y administrativo. La sede operativa del Programa se establecerá en Santa Cruz del Quiché, donde residirán el ATP y los expertos estables del Programa; se estima que el ATP dedique el 70% de su tiempo de trabajo a actividades de campo y el 30% a actividades centrales en la capital, a llevarse a cabo principalmente en SEGEPLAN, MAGA y PNUD.

El Programa terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración, 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de sus resultados antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito.

La adquisición de bienes, contratación de servicios, así como los trabajos de infraestructura, se realizarán de acuerdo con las normas y procedimientos del PNUD para Proyectos NEX, utilizando los formatos estándar del PNUD. Durante el último semestre de implementación del Programa, de acuerdo con las normas y procedimientos vigentes del PNUD se harán los traspasos de la propiedad de los bienes y equipos adquiridos en el marco del Programa. El costo de estos traspasos correrá a cuenta de SEGEPLAN y el MAGA.

El Gobierno de Italia y el PNUD Guatemala suscribirán un Convenio de Cooperación que apoyará la donación que nutre al programa, que en anexo integrará el presente Documento de Proyecto.

Al principio del Programa se definirá un reglamento operativo que normará la ejecución en base al Manual NEX del PNUD y con las particularidades de los fondos italianos.

11. ARREGLOS DE COORDINACIÓN

Un Comité Tripartito estará conformado por el Gobierno de Guatemala (en este caso la SEGEPLAN y el MAGA), la Cooperación Italiana y el PNUD y constituye el órgano de gobierno y dirección política del Programa. El Comité se reunirá las veces que sean necesarias y, como mínimo, en las siguientes oportunidades: (i) un mes después del inicio de las operaciones del Programa para considerar y aprobar el primer Plan Operativo, que regirá los primeros seis meses de ejecución; (ii) a los seis meses

de ejecución para examinar los avances de la fase preliminar y aprobar el primer Plan Operativo de 12 meses; (iii) a los 18 meses de ejecución para examinar los avances y aprobar el plan operativo que cubre los últimos 12 meses de ejecución; (iv) a los 30 meses de ejecución para examinar los avances y aprobar el Plan Operativo para la transición y el cierre del Programa; y (v) al cierre del Programa.

La coordinación técnica del Programa se hará a través del Comité de Dirección del Programa (CDP), que será el órgano responsable de dar las directrices operativas. Estará conformado por la SEGEPLAN y el MAGA, representados por los Directores Nacionales de cada resultado, el Oficial a cargo en el PNUD y el ATP. El liderazgo del CDP estará a cargo de un representante del Gobierno -MAGA y SEGEPLAN- en forma rotativa.

El conjunto del personal contratado por el Programa conforma la Unidad Técnica (UT). Los detalles operativos de coordinación, como la sede de la UT, las formas de coordinación territorial del programa y otros aspectos de la acción del programa serán definidos en el POA durante la fase inicial, dado que muchos detalles se conocerán una vez se conozcan los diagnósticos iniciales.

Por su naturaleza de Programa de desarrollo local y atención a la problemáticas de la descentralización y la participación ciudadana, sus planes operativos territoriales (municipales o mancomunales) serán planificados con la más amplia participación, en el marco del sistema de COMUDEs y CODEDEs. Por ello, los informes de avances del Programa y de todos los proyectos co-financiados por el mismo serán presentados y discutidos de manera transparente en estos espacios.

La SEGEPLAN y el MAGA garantizarán los adecuados mecanismos de coordinación del Programa con las otras entidades del Estado –tanto a nivel central como en los niveles locales– involucradas en el mismo, especialmente los Gobiernos Municipales, los CODEDEs, el MARN, la CONRED y la SCEP.

Se realizarán las actividades de capacitación necesarias por parte de PNUD sobre asuntos administrativos-financieros y de adquisición y contratación de bienes y servicios, con el objeto de transferir los conocimientos que aseguren la sostenibilidad de las acciones del Proyecto. El PNUD también procurará la coordinación de las actividades del Programa con otras acciones, programas y proyectos inherentes del mismo PNUD y de otras agencias y fondos del Sistema de las Naciones Unidas.

12. PREPARACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS

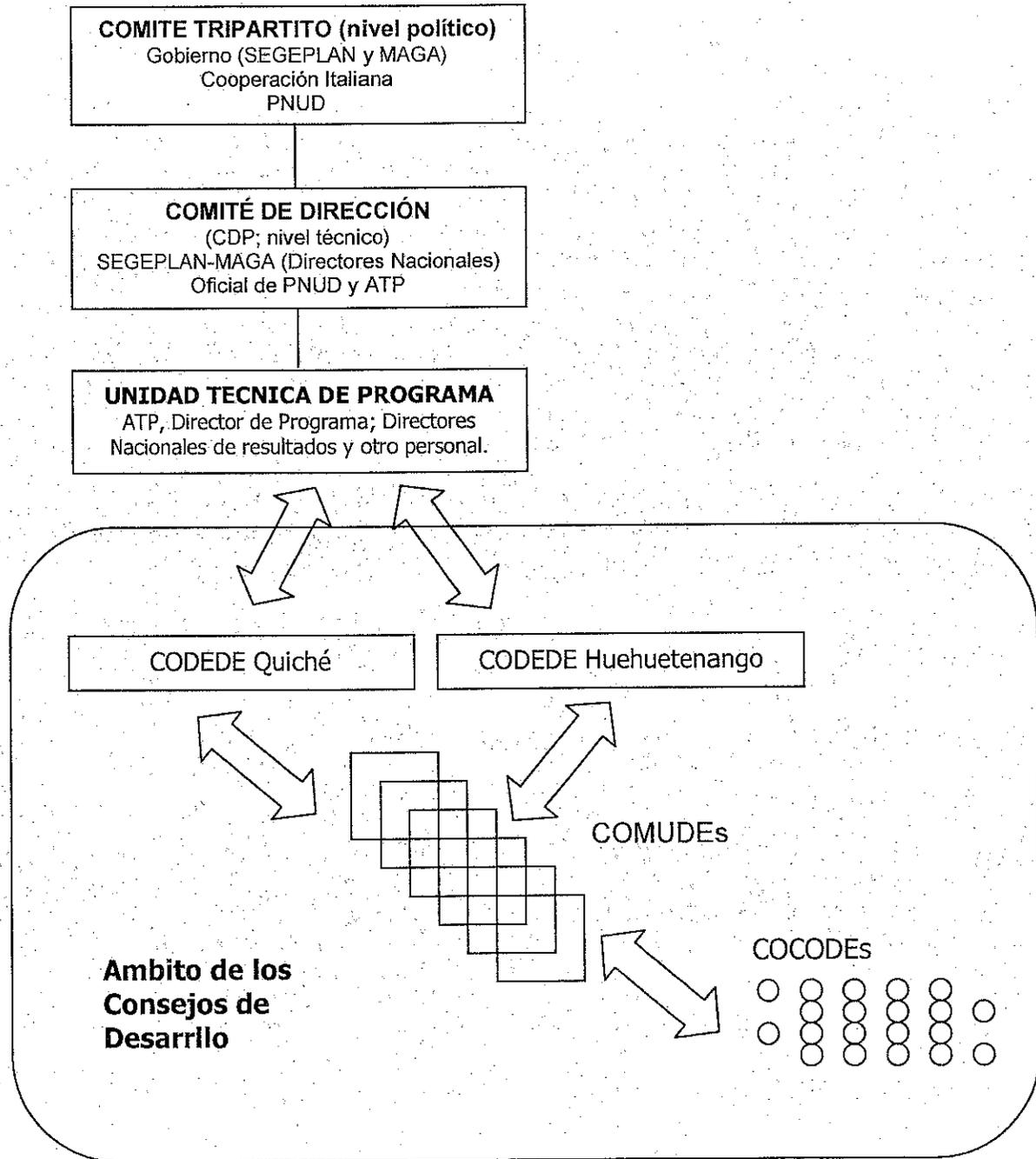
Los Planes Operativos (PO), cuya elaboración para cada resultado estará a cargo de la UT, bajo la dirección del ATP y con el apoyo del PNUD, reflejarán en forma detallada los resultados, justificaciones de gastos, insumos e indicadores en el período de ejecución del Proyecto. Los POs serán evaluados técnicamente por el Comité de Dirección del Programa (ver las obligaciones ante el Comité Tripartito), y aprobados por el Oficial del PNUD.

13. PRESENTACIÓN DE INFORMES, MONITOREO Y EVALUACIÓN

El Asesor Técnico Principal (ATP) será el responsable de presentar los informes técnicos y financieros realizados anualmente por la UT al PNUD, para su análisis, evaluación y comentarios. Una reunión anual de avance y resultado financiero se hará con el Comité Tripartito y en ella se presentará el informe al Donante. El Proyecto se dotará de un sistema de seguimiento de las actividades y de monitoreo de los efectos, a través de indicadores que se definirán durante los primeros seis meses de actividades. Se realizará una auditoría externa, según las regulaciones del PNUD para proyectos NEX.

El ATP presentará al Comité Tripartito y a solicitud del Gobierno un informe físico y financiero mensual, así como uno de avance en resultados semestral.

Esquema de gestión del Programa



14. RIESGOS

Los principales riesgos que podrían afectar la ejecución del presente Programa son los siguientes:

- ✓ **Año electoral.** Que el 2007 sea un año electoral en Guatemala, puede significar que existan riesgos de respuesta, sobre todo en las instituciones de Gobierno locales y centrales, dado que muchos alcaldes se lanzan a procesos electorarios y por ende sus equipos también y en general es costumbre que exista cierto caos en la administración pública. Para contrarrestar esta amenaza y aminorar este riesgo, se piensa centrar el trabajo inicial en la sociedad civil y el sector privado, de manera que exista un sentido de continuidad con las nuevas autoridades o bien que se retomen los procesos una vez haya pasado el proceso electoral.
- ✓ **Escasa respuesta institucional.** Es probable que por las condiciones políticas e institucionales de las organizaciones de Gobierno y de otra índole, la respuesta a las demandas del proyecto no sea prioritaria, dado que el actual Gobierno está por salir y el nuevo ocupará una buena parte del año 2008 en su articulación funcional. Este riesgo se afronta con la contratación de servicios externos a los programas oficiales, en caso sea necesario, o bien que los servicios prestados por las Agencias del SNU cubran los requerimientos.
- ✓ **Dificultades en la asignación de presupuesto** para los proyectos planificados por el programa. Este riesgo puede ser afrontado mediante la negociación con otros donantes y con la armonización con otros programas en marcha (por ejemplo, *Desarrollo Rural desde lo Local* de SEGEPLAN).
- ✓ **Atrasos en la asignación de créditos** a las empresas por parte de *Dacrédito* y las otras iniciativas con las que el Proyecto establece alianzas operativas. Este riesgo puede ser afrontado desde los procesos de operación del MAGA y sus fideicomisos.
- ✓ **Alta mora** causada por desastres o por pérdida de cosechas o productos. Este riesgo puede afrontarse mediante el establecimientos de fondos de garantía y de seguros y fianzas sobre la producción.
- ✓ **Escasa respuesta de las organizaciones privadas de productores.** La única manera de afrontar este riesgo es procurando una alta cobertura en los actores involucrados y en la flexibilidad del programa para reasignar acciones en el territorio.
- ✓ **Baja respuesta de los mercados potenciales** para los productos seleccionados y promovidos. La forma de afrontar este riesgo radica en la profesionalidad de los estudios de mercado, y en la aplicación de metodologías apropiadas en las pruebas de prototipos de mercado (se recomienda ver las metodologías probadas por el Comisionado Presidencial para el Desarrollo Local).

15. OBLIGACIONES ANTERIORES Y REQUISITOS PREVIOS

El inicio del proyecto se dará cuando el PNUD disponga de los aportes estipulados para su financiamiento y que se establece como obligación financiera por parte del Gobierno de Italia de acuerdo al calendario de entregas acordado.

Los recursos financieros de este proyecto serán administrados de acuerdo con el Manual NEX del PNUD y durante la ejecución del proyecto, las actividades del mismo se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el calendario acordado.

El PNUD firmará el documento del proyecto y proporcionará su cooperación al mismo con sujeción al cumplimiento de este requisito. Si no se cumpliera este requisito el PNUD puede, a su discreción, suspender su cooperación hasta el momento en que los aportes programados se hayan recibido y garanticen el financiamiento del proyecto.

Los recursos que el PNUD perciba en moneda nacional como costos compartidos o contribuciones a fondos en fideicomiso, serán convertidos a dólares de los Estados Unidos, el último día hábil del mes de depósito a la tasa operativa de cambio vigente de las Naciones Unidas, según el plan de contribuciones que se establezca entre las partes.

Para que el PNUD pueda registrar contablemente el ingreso de las contribuciones de costos compartidos en el mes en que estas fueron depositadas en la cuenta del PNUD, la Cooperación Italiana deberá enviar a la oficina del PNUD, una comunicación formal informando que el depósito ha sido realizado, acompañando a la comunicación, la ficha de depósito bancario.

16. SISTEMATIZACIÓN Y REPLICABILIDAD DE LAS EXPERIENCIAS

El Programa valorará el impacto de las acciones en las empresas beneficiadas y las lecciones aprendidas, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Las condiciones del contexto en que se desenvuelven las empresas.
- ✓ Situaciones particulares a las que hay que enfrentarse.
- ✓ Percepciones, interpretaciones e intenciones de los distintos actores que intervienen en el proceso.
- ✓ Resultados esperados o inesperados que van surgiendo.
- ✓ Relaciones y reacciones entre las instituciones y personas que participan.
- ✓ Efectos tecnológicos y de competitividad en las MIPYMES beneficiadas con el Proyecto.
- ✓ Análisis del sistema de financiamiento a través de créditos en condiciones favorables.
- ✓ Incidencia en el entorno empresarial que eventualmente pueda replicar o ampliar el Proyecto para cubrir una demanda potencialmente insatisfecha.
- ✓ Relación costo/beneficio/distribución de la renta empresarial.

Asimismo se sistematizarán las experiencias de gestión territorial, gestión de riesgos, participación ciudadana, tomando en cuenta al menos los siguientes aspectos:

- ✓ Las condiciones del contexto local de los departamentos del Quiché y Huehuetenango.
- ✓ Situaciones particulares a las que hay que enfrentarse.
- ✓ Percepciones, interpretaciones e intenciones de los distintos actores que intervienen en el proceso.
- ✓ Resultados esperados o inesperados que van surgiendo.
- ✓ Relaciones y reacciones entre las instituciones y personas que participan.
- ✓ Efectos de la planificación participativa y el ordenamiento territorial sobre el desarrollo local, la pobreza, la exclusión y el desarrollo humano de la población objetivo del Programa.
- ✓ Incidencia del Programa en la coordinación institucional entre diversas entidades del Estado – gobierno central y gobiernos locales - y en la calidad de su interacción con la ciudadanía especialmente por lo que se refiere a la satisfacción de la demanda social real (no inducida) técnicamente comprobada y a los niveles de auditoría social.
- ✓ Incidencia del Programa en la disminución de la vulnerabilidad y la preparación local ante situaciones de emergencia.

17. PRESUPUESTO POR RESULTADOS (El presupuesto original se encuentra en el Anexo IV)

RESULTADO (Key activities)	YEAR	Implementing Agency (Responsible Party)	%	DONOR / SPONSOR	SUBJECT CATEGORY			AMOUNT		FAA(COA) %	FAA(COA) US\$	TOTAL US\$			
					Number	Description	US\$	US\$							
Año 1	SEGEPLAN	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	63400	Learning Cost	50,000.00	2,500.00	5.00%	2,500.00	52,500.00				
			100%		71300	Local Consultant	131,600.00	6,680.00	5.00%	6,680.00	138,280.00				
			100%		71400	Contractual Services Individuals	16,800.00	840.00	5.00%	840.00	17,640.00				
			100%		71600	Travel	12,000.00	600.00	5.00%	600.00	12,600.00				
			100%		72100	Contractual Services - Companies	104,600.00	5,230.00	5.00%	5,230.00	109,830.00				
			100%		72200	Equipment and furniture	120,000.00	6,000.00	5.00%	6,000.00	126,000.00				
			100%		72500	Supplies	15,000.00	750.00	5.00%	750.00	15,750.00				
			100%		72800	Information Technology Equipment Rental and Maint. Of Info Tech.	40,000.00	2,000.00	5.00%	2,000.00	42,000.00				
			100%		73100	Equipment	18,000.00	900.00	5.00%	900.00	18,900.00				
			100%		73400	Rental and Maintenance of Others Equipment	10,000.00	500.00	5.00%	500.00	10,500.00				
			SUB-TOTAL:							518,000.00	26,900.00		544,900.00		
			Año 2		SEGEPLAN	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	63400	Learning Cost	55,000.00	2,750.00	5.00%	2,750.00	57,750.00
							100%		71300	Local Consultant	131,600.00	6,580.00	5.00%	6,580.00	138,180.00
100%	71400	Contractual Services Individuals		16,800.00			840.00		5.00%	840.00	17,640.00				
100%	71600	Travel		12,000.00			600.00		5.00%	600.00	12,600.00				
100%	72100	Contractual Services - Companies		104,600.00			5,230.00		5.00%	5,230.00	109,830.00				
100%	72200	Equipment and furniture		50,000.00			2,500.00		5.00%	2,500.00	52,500.00				
100%	72500	Supplies		15,000.00			750.00		5.00%	750.00	15,750.00				
100%	72800	Information Technology Equipment Rental and Maint. Of Info Tech.		30,000.00			1,500.00		5.00%	1,500.00	31,500.00				
100%	73100	Equipment		18,000.00			900.00		5.00%	900.00	18,900.00				
100%	73400	Rental and Maintenance of Others Equipment		10,000.00			500.00		5.00%	500.00	10,500.00				
SUB-TOTAL:										443,000.00	22,160.00		465,160.00		
Año 2	SEGEPLAN	GOVERNMENT OF ITALY (00137)		100%			GOVERNMENT OF ITALY (00137)		63400	Learning Cost	39,000.00	1,950.00	5.00%	1,950.00	40,950.00
				100%					71300	Local Consultant	88,900.00	4,445.00	5.00%	4,445.00	93,345.00
			100%	71400	Contractual Services Individuals	16,800.00		840.00	5.00%	840.00	17,640.00				
			100%	71600	Travel	10,000.00		500.00	5.00%	500.00	10,500.00				
			100%	72100	Contractual Services - Companies	45,000.00		2,250.00	5.00%	2,250.00	47,250.00				
			100%	72200	Equipment and furniture	15,000.00		750.00	5.00%	750.00	15,750.00				
			100%	72500	Supplies	30,000.00		1,500.00	5.00%	1,500.00	31,500.00				
			100%	72800	Information Technology Equipment Rental and Maint. Of Info Tech.	30,000.00		1,500.00	5.00%	1,500.00	31,500.00				
			100%	73100	Equipment	18,000.00		900.00	5.00%	900.00	18,900.00				
			100%	73400	Rental and Maintenance of Others Equipment	10,000.00		500.00	5.00%	500.00	10,500.00				
			SUB-TOTAL:							272,700.00	13,635.00		286,335.00		
			TOTAL OUTPUT:							1,233,700.00	48,090.00		1,281,790.00		

RO1 Se ha fortalecido la gobernabilidad local en los Consejos Municipales y Departamentales de Desarrollo a través de la participación ciudadana en el diseño de planes territoriales de que serán gestionados en el SINPET local.

RESULTADO (Key activities)	YEAR	Implementing Agent (Responsible Party)	DONOR / SPONSOR	BUDGET CATEGORY	PLANNED BUDGET							
					AMOUNT	F&A(COA)	F&A(COA)	TOTAL				
RO2 Se han mejorado las capacidades empresariales locales para comercializar los productos potenciales (o leñosos) de los territorios, que incluyen la mejora empresarial, la mejora de las cadenas productivas y el acceso a créditos en las Mipymes.	Año 1	MAGA	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	63400	Learning Cost	60,000.00	5.00%	3,000.00	69,000.00		
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71900	Local Consultant	178,200.00	5.00%	8,910.00	187,110.00		
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71400	Contractual Services Individuals	15,200.00	5.00%	760.00	15,960.00		
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71600	Travel	10,000.00	5.00%	500.00	10,500.00		
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72100	Contractual Services - Companies	30,000.00	5.00%	1,500.00	31,500.00		
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72200	Equipment and furniture	58,000.00	5.00%	2,900.00	60,900.00		
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72500	Supplies	15,000.00	5.00%	750.00	15,750.00		
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72800	Information Technology Equipment	30,000.00	5.00%	1,500.00	31,500.00		
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73100	Rental and Maint. Of Info Tech. Equipment	23,000.00	5.00%	1,150.00	24,150.00		
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73400	Rental and Maintenance of Others Equipment	18,000.00	5.00%	900.00	18,900.00		
			SUB-TOTAL:					435,400.00		21,770.00		457,170.00
			Año 2	MAGA	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	63400	Learning Cost	60,000.00	5.00%	3,000.00	69,000.00
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)			71900	Local Consultant	178,200.00	5.00%	8,910.00	187,110.00		
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)			71400	Contractual Services Individuals	15,200.00	5.00%	760.00	15,960.00		
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)			71600	Travel	10,000.00	5.00%	500.00	10,500.00		
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)			72100	Contractual Services - Companies	730,000.00	5.00%	36,500.00	766,500.00		
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)			72200	Equipment and furniture	-	5.00%	-	-		
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)			72500	Supplies	15,000.00	5.00%	750.00	15,750.00		
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)			72800	Information Technology Equipment	25,000.00	5.00%	1,250.00	26,250.00		
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)			73100	Rental and Maint. Of Info Tech. Equipment	23,000.00	5.00%	1,150.00	24,150.00		
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)			73400	Rental and Maintenance of Others Equipment	18,000.00	5.00%	900.00	18,900.00		
	SUB-TOTAL:							1,072,400.00		53,620.00		1,126,020.00
	Año 2	MAGA			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	63400	Learning Cost	49,000.00	5.00%	2,450.00	51,450.00
			100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71900	Local Consultant	189,400.00	5.00%	9,470.00	198,870.00		
100%			GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71400	Contractual Services Individuals	15,200.00	5.00%	760.00	15,960.00			
100%			GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71600	Travel	10,000.00	5.00%	500.00	10,500.00			
100%			GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72100	Contractual Services - Companies	40,000.00	5.00%	2,000.00	42,000.00			
100%			GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72200	Equipment and furniture	-	5.00%	-	-			
100%			GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72500	Supplies	16,272.00	5.00%	813.60	17,085.60			
100%			GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72800	Information Technology Equipment	20,000.00	5.00%	1,000.00	21,000.00			
100%			GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73100	Rental and Maint. Of Info Tech. Equipment	23,000.00	5.00%	1,150.00	24,150.00			
100%			GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73400	Rental and Maintenance of Others Equipment	18,000.00	5.00%	900.00	18,900.00			
SUB-TOTAL:							357,872.00		17,893.60		375,765.60	
TOTAL OUTPUT:					1,865,672.00		93,283.60		1,958,955.60			

RESULTADO (Key activities)	YEAR	Implementing Agency (Responsible Party)	PLANNED BUDGET				TOTAL		
			%	DONOR / SPONSOR	BUDGET CATEGORY	AMOUNT		F&A(COA)	F&A(COA)
SEGEPLAN	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71300	Local Consultant	90,000.00	5.00%	4,500.00	94,500.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71400	Contractual Services Individuals	20,400.00	5.00%	1,020.00	21,420.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72200	Equipment and furniture	20,000.00	5.00%	1,000.00	21,000.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72500	Supplies	4,600.00	5.00%	230.00	4,830.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72800	Information Technology Equipment	12,000.00	5.00%	600.00	12,600.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73100	Rental and Maint. Of Info Tech. Equipment	10,600.00	5.00%	530.00	11,130.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73400	Rental and Maintenance of Others Equipment	6,000.00	5.00%	300.00	6,300.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	74100	Professional Services	16,000.00	5.00%	800.00	16,800.00	
	SUB-TOTAL:				179,600.00			8,980.00	188,580.00
					90,000.00			4,500.00	94,500.00
SEGEPLAN	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71300	Local Consultant	20,400.00	5.00%	1,020.00	21,420.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71400	Contractual Services Individuals		5.00%			
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72200	Equipment and furniture		5.00%			
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72500	Supplies	4,600.00	5.00%	230.00	4,830.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72800	Information Technology Equipment	5,000.00	5.00%	250.00	5,250.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73100	Rental and Maint. Of Info Tech. Equipment	10,600.00	5.00%	530.00	11,130.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73400	Rental and Maintenance of Others Equipment	6,000.00	5.00%	300.00	6,300.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	74100	Professional Services	4,000.00	5.00%	200.00	4,200.00	
	SUB-TOTAL:				140,600.00			7,030.00	147,630.00
					90,000.00			4,500.00	94,500.00
SEGEPLAN	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71300	Local Consultant	20,400.00	5.00%	1,020.00	21,420.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	71400	Contractual Services Individuals		5.00%			
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72200	Equipment and furniture		5.00%			
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72500	Supplies	3,857.00	5.00%	192.85	4,049.40	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	72800	Information Technology Equipment	5,000.00	5.00%	250.00	5,250.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73100	Rental and Maint. Of Info Tech. Equipment	10,600.00	5.00%	530.00	11,130.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	73400	Rental and Maintenance of Others Equipment	6,000.00	5.00%	300.00	6,300.00	
	100%	GOVERNMENT OF ITALY (00137)	74100	Professional Services	16,000.00	5.00%	800.00	16,800.00	
	SUB-TOTAL:				151,857.00			7,592.85	159,449.40
					472,057.00			23,602.85	495,659.40
TOTAL OUTPUT:				1,133,000.00			56,650.00	1,189,650.00	
Año 1		GOVERNMENT OF ITALY (00137)					82,800.00	1,738,800.00	
Año 2		GOVERNMENT OF ITALY (00137)					39,121.00	821,550.00	
Año 2		GOVERNMENT OF ITALY (00137)					178,571.00	3,750,000.00	
TOTAL DONORS / SPONSOR BY YEAR				3,571,429.00			178,571.00	3,750,000.00	
TOTAL PROJECT:									

R03. Las capacidades de SEGEPLAN y el MAGA para administrar programas han sido fortalecidas.

17.5 Presupuesto de los recursos de contraparte

A continuación se muestran (en Quetzales) los recursos financieros provenientes del presupuesto de SEGEPLAN y del MAGA, que se utilizarán para financiar actividades del Programa. Dichos recursos serán ejecutados por cada entidad, según sus propios sistemas administrativos.

CONTRAPARTIDA SEGEPLAN

Cargo	Duración del programa	Costo anual (Q.)	Total (3 años)
PERSONAL			
Coordinador nacional	3 años	214,900.00	644,700.00
Jefe departamental	3 años	93,240.00	279,720.00
Técnico departamental 1	3 años	90,000.00	270,000.00
Técnico departamental 2	3 años	53,256.00	159,768.00
Técnico nivel central 1	3 años	180,000.00	540,000.00
Técnico nivel central 2	3 años	180,000.00	540,000.00
Técnico nivel central 3	3 años	125,972.00	377,916.00
VEHÍCULO			
Combustible	3 años	18,000.00	54,000.00
Mantenimiento	3 años	20,000.00	60,000.00
VIATICOS			
Guatemala - Quiché Huehuetenango-Guatemala	3 años	7,680.00	23,040.00
Quiché/Huehue - Municipios Municipios - Quiché/HUehue	3 años	13,360.00	46,080.00
TALLERES			
Alimentos	3 años	8,000.00	24,000.00
Local	3 años	4,000.00	12,000.00
OTROS			
Publicaciones	3 años	3,000.00	9,000.00
Local de oficina deptal.	3 años	18,000.00	54,000.00
Agua potable	3 años	1,200.00	3,600.00
Energía eléctrica	3 años	18,000.00	54,000.00
TOTAL		1,048,608.00	3,151,824.00

CONTRAPARTIDA MAGA

Rubro	Costo anual (Q.)	Total (3 años)
Personal Técnico y Profesional		
Coordinador Departamental	79,200.00	237,600.00
Profesional de Gestión y Seguimiento de Proyectos	42,000.00	126,000.00
Profesional de Organización y Servicios Técnicos	42,000.00	126,000.00
Profesional de Planificación y Comercialización	42,000.00	126,000.00
Técnico de Información Estratégica	49,500.00	148,500.00
Coordinador Nacional del Proyecto	145,500.00	436,500.00
Apoyo Logístico		
Mantenimiento y Reparación de vehículos	40,000.00	120,000.00
Útiles de Oficina	7,500.00	22,500.00
Telefonía	18,750.00	56,250.00
Energía Eléctrica	11,250.00	33,750.00
Arrendamiento de Oficinas	7,500.00	22,500.00
Combustible	22,500.00	67,500.00
Viáticos al exterior del departamento	6,000.00	18,000.00
Agua	1,500.00	4,500.00
TOTAL	515,200.00	1,545,600.00

18 CRONOGRAMA ESTRATÉGICO

Principales actividades por resultado	Año 1				Año 2				Año 3			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
GESTIÓN TERRITORIAL DESCENTRALIZADA												
Identificación de territorios.												
Fortalecimiento de la organización y participación comunitaria												
Capacitación a la Unidad Técnica Departamental (UTD) y Oficinas Municipales de Planificación (OMPs).												
Sensibilización y capacitación al Consejo Departamental de Desarrollo (CODEDE) y Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDEs).												
Desarrollo de un Sistema Nacional de Usuarios de Información Territorial (SINIT) a nivel departamental y mancomunitario.												
Vinculación con los sistemas: Sistema Nacional de Preinversión (SINAPRE), Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) y Sistema Nacional de Cooperación Internacional (SNCI).												
PET (i) Construcción de escenarios y la selección del escenario del consenso; (ii) la formulación de una matriz de planificación estratégica; y (iii) la representación gráfica (mapas) para la obtención de la imagen futura deseada para el territorio												
formulación de: los programas de inversión pública territoriales (PIP-T); los programas de inversión pública municipal multianual (PIP-M) y la formulación de los micro-planes comunitarios												
Seguimiento, control y evaluación; el cual debe integrarse de forma permanente en el proceso PET												
PROMOCIÓN DE ECONOMÍAS LOCALES Y APOYO A LAS MIPYMES												
Establecimiento de alianzas entre instituciones públicas y privadas en los departamentos de acción												
Establecimiento de los mecanismos operativos para la implementación del resultado												
Producción del perfil del departamento <ul style="list-style-type: none"> • Caracterización de los productores • Caracterización socio-económica y cultural • Carencias y demanda de los servicios más frecuentemente 												
Estudios de mercado, de factibilidad y rentabilidad												
Diagnósticos de empresas y reingeniería organizativa y operativa												
Formulación de proyectos de producción y planes de negocios;												
Capacitación técnica y formación profesional												
Acompañamiento y asistencia para mejorar aspectos organizativos												
Acompañamiento a las empresas para que obtengan créditos para la producción y comercialización												
Asistencia técnica sectorial												
Implementación del mecanismo de crédito del Programa												

PARTE IV: CONTEXTO LEGAL

El Presente documento será el instrumento previsto como el Documento de Proyecto, en el Artículo 1 del Acuerdo Básico suscrito entre el Gobierno de Guatemala y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD⁹, el 20 de julio de 1998, aprobado por Congreso de la República mediante Decreto número 17-2000 del 29 de marzo del 2000. El Acuerdo Básico, cuya aplicación ha sido acordada con el Gobierno de Guatemala, será válido *mutatis mutandis* para todas las cuestiones no tratadas expresamente en el presente documento.

Consecuencialmente, el organismo de ejecución y el PNUD ejecutarán una relación contractual en virtud de la cual, si así se acordare entre las partes, el segundo podrá obrar como contratante en la adquisición de bienes y la prestación de servicios necesarios para el desarrollo de las actividades del proyecto. En este caso la adquisición de bienes y/o la contratación para la prestación de servicios, estarán sujetas a las regulaciones que sobre la materia ha expedido las Naciones Unidas en general y el PNUD en particular.

Las revisiones del documento de proyecto que se indican a continuación, pueden ser efectuadas únicamente con la firma del Representante Residente del PNUD, siempre que los otros signatarios no presenten objeciones a estas revisiones:

- a) Revisiones de cualquiera de los anexos del documento de proyecto o adiciones a ellos.
- b) Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los resultados o las actividades del proyecto, pero que se deriven de una redistribución de los insumos ya acordados o a aumentos de los gastos debido a la inflación, y
- c) Revisiones anuales obligatorias, mediante las cuales se re-escalone la entrega de los insumos acordados del proyecto, se aumenten los gastos de los expertos o de otro tipo debido a la inflación, o se tenga en cuenta el margen de flexibilidad del organismo de ejecución en materia de gastos.

Por otra parte, en caso de haber ajustes en los objetivos inmediatos, en los resultados o en las actividades propuestas en el documento de proyecto se deberán hacer revisiones sustantivas, las cuales deben ser firmadas tanto por el PNUD como por el organismo ejecutor.

Los recursos financieros de este Proyecto serán administrados de acuerdo con el Manual NEX del PNUD y durante su ejecución de, las actividades del mismo se ajustarán al nivel de aportes efectivamente depositados, de acuerdo con lo programado en el calendario de pagos.

El PNUD firmará el documento del proyecto y proporcionará su cooperación al mismo con sujeción al cumplimiento de este requisito. Si no se cumple este requisito el PNUD puede, a su discreción, suspender su cooperación hasta el momento en que los aportes programados se hayan recibido y garanticen el financiamiento del proyecto.

⁹ Adjunto a este documento, encontrará una copia del acuerdo original Gobierno de Guatemala/PNUD.

Anexo I

Abreviaturas

CODEDE	Consejos Departamental de Desarrollo
FIDA	Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola
SINPET	Sistema Nacional de Planificación Estratégica Territorial
MYPYMES	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
MYFF	Marco Multianual de Financiamiento del PNUD
IDH	Índice de Desarrollo Humano
UNDAF	Marco de Asistencia para el Desarrollo del SNU
UTD	Unidad Técnica Departamental
OMP	Oficinas Municipales de Planificación
SINIT	Sistema Nacional de Usuarios de Información Territorial
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SNCI	Sistema Nacional de Cooperación Internacional
PET	Planificación Estratégica Territorial
PIP-T	Programa de Inversión Pública Territorial
PIP-M	Programa de Inversión Pública Municipal
SINAPRE	Sistema Nacional de Preinversión
DTP	Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Pública
MINECO	Ministerio de Economía
ATP	Asesor Técnico Principal
CDP	Comités Dirección del Programa
UT	Unidad Técnica del Programa
COMUDEs	Consejos Municipales de Desarrollo
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas
CONRED	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
MAGA	Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
NEX	Modalidad de Ejecución Nacional de proyectos del PNUD ¹⁰
ONGs	Organizaciones No Gubernamentales
PEA	Población Económicamente Activa
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SNU	Sistema de las Naciones Unidas

¹⁰ Un proyecto o programa NEX es ejecutado por un ente nacional, ajeno al PNUD. Este ente puede ser un Organismo de Gobierno (como es el caso de este programa) u otra organización nacional. En el PNUD existe un Manual NEX que rige y norma la ejecución. En base a este manual se brinda la capacitación a los entes ejecutores, en este caso SEGEPLAN y MAGA.

ANEXO II

Líneas Estratégicas del Programa

La metodología del Programa se basa en la Planificación intersectorial y participativa, por lo tanto, las actividades específicas serán decididas de común acuerdo con los actores locales- del Estado, de los gobiernos locales, de la sociedad civil y del sector privado involucrado – en el marco del Sistema de Consejos de Desarrollo, quienes participarán en forma protagónica en la proposición de los Planes Operativos del Programa. A continuación se resumen las principales tipologías generales de las actividades a llevarse a cabo.

Resultado 1: Gestión Territorial Descentralizada

- ✓ Análisis territorial y PET: (i) promoción y realización de actividades participativas e interinstitucionales en COCODEs, COMUDEs y CODEDEs para la lectura común del territorio; (ii) vinculación técnica de los insumos recogidos en los diversos niveles territoriales; (iii) producción de instrumentos profesionales como base de la PET; (iv) capacitación y formación profesional del personal técnico de diversas instituciones – Estado, gobiernos locales, sociedad civil – para el manejo del análisis territorial vulnerabilidad.; (v) capacitación de los ciudadanos organizados y divulgación de las diversas fases del proceso de análisis territorial y PET.
- ✓ Priorización, definición y gestión de proyectos: (i) actividades participativas en el marco del Sistema de Consejos de Desarrollo; (ii) sensibilización de los ciudadanos organizados y capacitación; (iii) realización de estudios técnicos y de factibilidad; (iv) acompañamiento a los actores locales en la gestión del financiamiento para los proyectos priorizados; (v) acompañamiento y capacitación a los actores locales en la auditoria social de los proyectos ejecutados.
- ✓ Gestión y mitigación de riesgos: (i) formación profesional, capacitación y sensibilización de la población en la gestión de riesgos; (ii) estudios de factibilidad y técnicos; (iii) priorización de proyectos para la gestión de riesgos y la disminución de la vulnerabilidad en el marco de la PET. Preparación ante emergencias: (i) actividades participativas e interinstitucionales para identificar las mayores debilidades del sistema territorial ante posibles emergencias (con énfasis en alerta y respuesta temprana); (ii) priorización de proyectos para incrementar las capacidades locales ante situaciones de emergencia; (iii) co-financiamiento e implementación de proyectos para incrementar las capacidades locales; (iv) sensibilización de la población, capacitación y realización de simulacros.

Resultado 2: Promoción de las económicas locales y apoyo a las MIPYMES

- ✓ Establecimiento de alianzas: (i) acuerdos interinstitucionales con entidades que disponen de recursos para financiar la producción; (ii) acuerdos interinstitucionales con universidades, centros de formación y otras instituciones en capacidad de brindar servicios técnicos a las MIPYMES; (iii) capacitación y formación.
- ✓ Análisis de la demanda: (i) promoción y realización de actividades participativas e interinstitucionales orientadas a definir la demanda de servicios de las MIPYMES locales: recopilación de estudios existentes, talleres con actores locales, estudios técnicos, estudios de mercado, etc., en colaboración con Universidades y centros de estudio, etc. (ii) vinculación técnica de los insumos recogidos en los diversos niveles territoriales y definición de las principales oportunidades de desarrollo del sector; (iii) definición detallada de la oferta del

- Resultado sobre la base de la demanda existente: servicios técnico sectoriales, formación, capacitación, acompañamiento, etc.
- ✓ Promoción de los servicios del Resultado a través del sistema de Consejos, de las organizaciones empresariales, asociaciones, cooperativas, etc.
 - ✓ Calificación y priorización de proyectos: (i) recepción de ideas de proyectos por parte de los beneficiarios; (ii) asistencia técnica a los beneficiarios para mejorar los proyectos presentados; (iii) calificación y priorización de los proyectos recibidos; (iv) organización de los servicios del resultado, de acuerdo con los proyectos aprobados
 - ✓ Asesorías para la realización de planes de negocios y estudios de factibilidad: (i) asesorías directas por parte del personal del Programa; (ii) asesorías a través de instituciones aliadas; (iii) convenios con Universidades y centros de investigación; (iv) asesorías a través de consultores *ad-hoc* contratados por el Programa
 - ✓ Formación y capacitación: (i) *on-the-job-training* a los beneficiarios durante el desarrollo de actividades del Programa; (ii) formación empresarial, en mercadeo y otros temas priorizados relativos al manejo de las empresas y de los planes de negocios; (iii) capacitación en oficios y formación técnica de acuerdo a la demanda, en colaboración con otras instituciones;
 - ✓ Acompañamiento de las MIPYMES: (i) asesorías para facilitar el otorgamiento de créditos para los proyectos seleccionados, por parte de otras instituciones; (ii) acompañamiento técnico a las empresas durante el desarrollo de los proyectos, directamente y/o a través de entidades aliadas, Universidades, consultorías especializadas, etc.

ANEXO III

Insumos del Proyecto

A continuación se detallan los insumos a ser contratados en el marco del Proyecto. La previsión de presupuesto para cada insumo se ha detallado en el acápite 17 (Presupuesto) del documento de proyecto; mientras que la asignación de cada uno de los insumos aquí detallados en función de los resultados se ilustra en el acápite 8 (Marco lógico).

A) Directores Nacionales de Resultado:

SEGEPLAN y MAGA seleccionarán un funcionario que tendrá el rol de Director Nacional de cada uno de los dos Resultados principales del Programa; dichos funcionarios, cuyos salarios, viáticos y demás gastos operativos estarán a cargo de los presupuestos regulares de SEGEPLAN y MAGA tendrán las siguientes funciones principales:

- ✓ Articular las actividades del Programa con el resto de ministerios y secretarías involucradas.
- ✓ Facilitar la articulación entre nivel nacional y nivel departamental.
- ✓ Dar seguimiento a las acciones del Programa.
- ✓ Supervisar al Experto Nacional del respectivo Resultado

Los Directores nacionales participan en el Comité de Dirección del Programa.

B) Profesionales:

Asesor Técnico Principal (ATP): 36 m/p. USD 270,000

Con fondos del Programa se contratará a un profesional internacional que asumirá las funciones de Asesor Técnico Principal del Programa, quien tendrá las siguientes funciones principales:

- ✓ Participar en el Equipo Central del Programa, conjuntamente con los Directores, que garantiza la buena operatividad del Programa y es responsable de la implementación de los Planes Operativos
- ✓ Actuar como Secretario Técnico del CDP y de la Cuadripartita
- ✓ Dar seguimiento a los procesos administrativos del Programa y garantizar la transparencia y el cumplimiento de los reglamentos que lo rigen
- ✓ Participar en la elaboración de los Planes Operativos del Programa
- ✓ Implementar los Planes Operativos del Programa
- ✓ Apoyar en la articulación de las actividades a nivel departamental.
- ✓ Definir un plan de trabajo de acuerdo con los resultados previstos en los Planes Operativos del Programa
- ✓ Realizar y facilitar reuniones con diferentes instituciones gubernamentales y privadas.
- ✓ Presentar informes mensuales físicos y financieros y semestralmente sobre el avance en los resultados del Programa.
- ✓ Realizar reuniones bimensuales de coordinación con los técnicos
- ✓ Presentar borradores de documentos (Planes, Informes, Sistematizaciones) relativos al Resultado a su cargo que deberán ser supervisados y aprobados por el CDP.

Expertos Nacionales de Resultado

Con fondos del Programa se contratará a dos profesionales nacionales:

Experto/a en ordenamiento territorial. (Experto de Resultado Gobernabilidad Democrática Local y Gestión Territorial Descentralizada). 36 m/p USD 97,200.

Depende jerárquicamente del Director(a) Nacional de Resultado. Su lugar de trabajo será en las oficinas centrales de la SEGEPLAN en la Dirección de Políticas Regionales y Departamentales (DPRD), además de realizar visitas de campo

Experto/a en desarrollo económico local. (Experto de Resultado Promoción de Economías Locales y apoyo a las MIPYMEs). 36 m/p USD 97,200.

Dependerá jerárquicamente de la UPCEF o del Viceministerio al cual se adjunte

Dichos profesionales asumirán las funciones de Experto de cada Resultado, los cuales tendrán las siguientes funciones principales:

- ✓ Participar en el Equipo Central del Programa, conjuntamente con el ATP, que garantiza la buena operatividad del Programa y es responsable del cumplimiento de lo establecido en los Planes Operativos.
- ✓ Supervisar el trabajo de los técnicos contratados por el Programa
- ✓ Participar en la elaboración de los Planes Operativos del Programa
- ✓ Ejecutar las actividades indicadas en los Planes Operativos del Programa
- ✓ Apoyar en la articulación a nivel departamental.
- ✓ Con el apoyo del ATP, lograr el cumplimiento de los resultados del correspondiente Resultado previstos en los Planes Operativos del Programa
- ✓ Definir un plan de trabajo de acuerdo con los resultados previstos en los Planes Operativos del Programa
- ✓ Realizar y facilitar reuniones con diferentes instituciones gubernamentales y privadas.
- ✓ Presentar informes bimensuales sobre el avance del Resultado a su cargo
- ✓ Realizar reuniones bimensuales de coordinación con los técnicos
- ✓ Presentar borradores de documentos (Planes, Informes, Sistematizaciones) relativos al Resultado a su cargo, a ser supervisados y aprobados por el CDP

Otros Expertos.

Expertos en planificación participativa (2): 34 m/p cada uno, USD 149,600.

Dependen jerárquicamente del Jefe de Oficina Departamental de SEGEPLAN.

A este puesto se le asigna el fortalecimiento de la participación de los actores en procesos de planificación con enfoque territorial. Su lugar de trabajo será en la oficina departamental de la SEGEPLAN en Huehuetenango o Quiché y tendrá a su cargo las siguientes tareas:

- ✓ Desarrollar en los actores la capacidad de una mayor y mejor comprensión de la realidad local y territorial desde un enfoque que articule y promueva una visión estratégica y accionar de largo plazo en el desarrollo del territorio.

- ✓ Dotar a los actores del proceso, de herramientas teóricas y metodológicas para el diagnóstico y la planificación territorial, potenciando su capacidad propositiva para el desarrollo de sus organizaciones, comunidades y territorios, así como de los espacios de gestión comunal.
- ✓ Organizar todas las reuniones y talleres para el proceso de planificación territorial.
- ✓ Sistematizar todos los procesos desarrollados para la planificación.
- ✓ Dotar a los participantes de instrumentos y capacidades para formular planes y proyectos de desarrollo territorial.
- ✓ Promover la formulación de perfiles de proyectos técnicamente sustentados, socialmente viables, ambientalmente sostenibles y económicamente factibles.

Técnico en Informática: 24 m/p, USD 28,800.

Depende jerárquicamente de: Director(a) del SINIT a nivel central.

El objetivo de este puesto es apoyar técnicamente los procesos informáticos en el desarrollo del SINIT. Esto implica la administración de las aplicaciones y de los procesos de administración de las aplicaciones del SINIT. Su lugar de trabajo será en las oficinas centrales de la SEGEPLAN en la Dirección de Políticas Regionales y Departamentales (DPRD)

Estará bajo la supervisión del (la) Responsable del Desarrollo Tecnológico del SINIT y trabajará en estrecha coordinación con el técnico SIG en las aplicaciones estrictamente vinculadas al SINIT, realizando las siguientes tareas:

- ✓ Administración informática del SINIT: Administración de la aplicación (backend) y organización de la información a ser actualizada por parte de los usuarios.
- ✓ Actualización de la estructura organizativa del manejador de contenido
- ✓ Generación de aplicaciones de programación necesarias al SINIT: tener conocimientos sólidos de programación en PHP y manejo de base de datos MySQL.
- ✓ Alimentación inicial de las bases de datos y aplicaciones, cuando así se requiera. Deberá dar el entrenamiento sobre esta tarea a los administradores informáticos departamentales del SINIT para que la alimentación en el futuro sea descentralizada.
- ✓ Capacitación en el manejo de la herramienta a nuevos usuarios del SINIT, principalmente en la alimentación descentralizada de la información hacia el SINIT.
- ✓ Soporte de Software y Hardware a los usuarios locales, en el uso de las herramientas estrictamente ligadas al SINIT.
- ✓ Coordinación técnica (Hardware/Software) con los administradores informáticos departamentales sobre las herramientas informáticas relacionadas al SINIT.
- ✓ Hará uso de Tecnologías de la Información (TICs) dentro de las actividades del proyecto según sean asignadas por el experto geomático responsable del SINIT.

Experto en bases de datos: 24 m/p, USD 24,000

Tendrá la función de apoyar a la oficina departamental de Quiché en la alimentación del SINIT, tanto en la plataforma geomática como en la base de datos descriptiva. Su lugar de trabajo será en la oficina departamental de la SEFGEPLAN en Quiché (Actualmente la SEGEPLAN cuenta ya con un Técnico en SIG en la oficina departamental de Huehuetenango).

Bajo la supervisión del Jefe de Oficina Departamental y el técnico SIG de SINIT a nivel central, en coordinación con la persona responsable del ingreso de información al SINIT a nivel central, el consultor realizará las siguientes tareas:

- ✓ Identificar, levantar, clasificar y sistematizar la información requerida de acuerdo a la Guía de Tablas y Mapas para la Planificación Estratégica Territorial, a nivel de lugar poblado para los municipios seleccionados.
- ✓ Ingresar cualquier otra información pertinente al SINIT, para su respectiva revisión
- ✓ Efectuar el ingreso y tratamiento de información, utilizando las herramientas SIG (digitalización, creación y edición de información geoespacial)
- ✓ Realizar ajustes y correcciones pertinentes a la información geográfica desarrollada
- ✓ Llevar a cabo la carga de datos a los diferentes módulos del SINIT
- ✓ Realizar ajuste de otro tipo de información para su publicación en el SINIT
- ✓ Elaborar y presentar los informes requeridos.

Experto en planes de negocios: 34 m/p, USD 68,000

Dependerá jerárquicamente del Director Nacional y realizará las siguientes funciones:

- ✓ Formular y ejecutar los diagnósticos económico-sociales generales a nivel departamental del área de cobertura del programa y a nivel focalizado de intervención
- ✓ Determinar las variables sociales y económicas a utilizar en el programa y crear para cada una las correspondientes baterías de indicadores que permitan darle el seguimiento y la evaluación a cada uno de las actividades a desarrollar.
- ✓ Promocionar, divulgar el programa entre y dentro de las instituciones y organizaciones locales y ofrecer el menú de actividades que puede desarrollar en relación a la satisfacción de necesidades que tengan vínculo con el árbol de problemas establecido para cada organización.
- ✓ Identificar, caracterizar y seleccionar a todos los socios locales del programa que puedan ser beneficiarios del mismo.
- ✓ Formular y elaborar convenios, cartas de entendimiento o contratos, referente a los procesos o iniciativas de desarrollo económico que se suscriban con los socios locales y suscribirlos conjuntamente con los beneficiarios y Director Nacional y ATP.
- ✓ Buscar mejores mercados nacionales y nichos de mercado de alta retribución en el extranjero

Experto en crédito a la producción: 34 m/p, USD 74,800

Dependerá jerárquicamente del Director Nacional y realizará las siguientes funciones:

- ✓ Realizar con el equipo humano del programa, un diagnóstico de las asociaciones y organizaciones de productores y productoras existentes en los departamentos de El Quiché y Huehuetenango.
- ✓ Promover el interés por la ejecución de proyectos productivos comunitarios a través del financiamiento bancario.
- ✓ Identificar y estimular la demanda de proyectos productivos agrícolas
- ✓ Asistir a los productores en la formulación de dichos proyectos, hasta la presentación de estudios de factibilidad
- ✓ Colaborar en la elaboración de los informes requeridos por el MAGA, la Cooperación Italiana, ATP y Director Nacional.
- ✓ Colaborar en la organización y ejecución de actividades de capacitación brindadas a los grupos de productores organizados y sus asociaciones

- ✓ Producir y mantener actualizados los informes relacionados con las asociaciones y con los proyectos productivos
- ✓ Facilitar en varias formas el fiel cumplimiento del Programa

Expertos en asistencia técnica para las empresas (2): 36 m/p cada uno, USD 144,000.

Dependerá jerárquicamente del Director Nacional y realizará las siguientes funciones:

- ✓ Realizar los estudios correspondientes para establecer la valorización de las producciones locales.
- ✓ Apoyar y fortalecer la seguridad alimentaria a nivel local
- ✓ Asesorar en el mejoramiento de la calidad de las producciones:
- ✓ Capacitar a los beneficiarios en buenas prácticas de manejo y buenas prácticas agrícolas, certificación y registro de productos.
- ✓ Investigación sobre mercados, tecnologías, nuevos servicios y otras oportunidades
- ✓ Promoción de empresas y servicios concretos en los territorios de acción.
- ✓ Organización de los servicios necesarios para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas y formulación e **implementación** del correspondiente plan de negocios, incluyendo la realización de estudios de factibilidad y la búsqueda del crédito para la producción entre los programas nacionales existentes en el país.
- ✓ Establecer alianzas entre instituciones públicas y privadas en los departamentos de acción que permitan la definición e implementación de las estrategias locales de promoción del desarrollo económico local y apoyo a las MIPYMEs
- ✓ Sistematizar la información existente acerca de las producciones locales, las potencialidades y las oportunidades de mercado.
- ✓ Transferir tecnologías, mejorar capacidades, apoyar en la definición de planes de negocios y facilitar la canalización de financiamientos a la producción.
- ✓ Definir y detallar los criterios de priorización de las solicitudes de apoyo en el tema de asistencia técnica y calificar los proyectos presentados por los solicitantes.

C) Apoyo administrativo y logístico

3 secretarías/os o asistentes administrativos: 36 m/p cada uno. USD 90,000

Este puesto requiere desarrollar trabajo técnico y administrativo de apoyo y coordinación con cada una de las Oficinas departamentales de SEGEPLAN y MAGA y con la Unidad Ejecutora en el Departamento del Quiché. Realizará las siguientes funciones:

- ✓ Apoyar en los procesos administrativos requeridos por las oficinas departamentales departamental y por la Unidad Ejecutora.
- ✓ Velar porque los procesos administrativos, contables y financieros de la oficina cumplan con las normas establecidas para el efecto.
- ✓ Apoyar en el seguimiento de las actividades programadas, en cuanto a su financiamiento y cumplimiento.
- ✓ Gestionar los viáticos del personal, para la realización de las actividades congruentes con el cronograma del proyecto.
- ✓ Apoyar en la elaboración de convocatorias.
- ✓ Llevar el archivo de la oficina
- ✓ Otras que le sean asignadas por el Jefe de la Oficina Departamental de MAGA y Segeplan o por el ATP.

- 3 Logistas: 36 m/p cada uno, USD 67,200

Cada resultado del programa y la Unidad Ejecutora contará con un logista, el cual realizará las siguientes funciones:

- ✓ Apoyar la Oficina Departamental con la convocatoria de los distintos actores a las diferentes actividades del programa.
- ✓ Manejar el vehículo del proyecto según el recorrido establecido.
- ✓ Asegurar el buen estado y funcionamiento del vehículo.
- ✓ Asegurar la debida dotación del vehículo y la actualización de los documentos.
- ✓ Asegurar la limpieza del vehículo y la imagen.
- ✓ Asegurar la selección de los servicios mecánicos según reglas de eficiencia y costo.
- ✓ Realizar funciones de mensajería.
- ✓ Apoyar compras y pagos a proveedores.
- ✓ Pedir cotizaciones por parte de los proveedores.
- ✓ Pagar a los proveedores y asegurar que los comprobantes respondan a las características formales.

D) Consultorías

Consultorías (resultado gestión territorial descentralizada): 21 m/p, USD 52,500.

Las consultorías del resultado de gestión territorial descentralizada estarán enfocadas hacia el apoyo a las oficinas departamentales de SEGEPLAN en el departamento correspondiente (Huehuetenango o Quiché), para la implementación de la fase preparatoria, de análisis del plan estratégico territorial, planificación y puesta en marcha. Los temas de la consultoría podrán incluir la identificación de actores sociales, la elaboración e implementación del programa de capacitación y el análisis de temas específicos relacionados con la formulación del plan estratégico territorial, entre otros.

Consultorías por producto (resultado apoyo a las MIPYMEs): 54m/p USD 135,000

Las consultorías del resultado de apoyo a las MIPYMEs estarán enfocadas hacia los siguientes temas: oportunidades de incursión en mercados extranjeros y nacionales, formulación de planes de negocios, procesos de producción, comercialización, análisis de las producciones y de las potencialidades locales, transferencia de tecnologías, acceso al crédito, etc.

E) Formación:

Capacitación, Formación y talleres: USD 313,000

En el resultado de gestión territorial descentralizada del territorio (USD 144.000) se llevará a cabo actividades de formación y capacitación para técnicos centrales y de la Oficina Departamental de Segeplan, de los Consejos de Desarrollo y de las Oficinas Municipales de Planificación, en temas de planificación estratégica territorial y vulnerabilidad ambiental. Asimismo se capacitará a las organizaciones de la sociedad civil en temas de incidencia y participación.

En el resultado de apoyo a las MIPYMEs, las actividades de formación y capacitación (USD 169.000) dirigidas a técnicos de las Oficinas de Operaciones Rurales del MAGA y a beneficiarios sobre los temas de acceso al crédito, formulación de proyectos de producción y

planes de negocios, aspectos organizativos y administrativos, procesos productivos, comercialización, etc.

F) Subcontratos y convenios

Subcontratos con Universidades públicas y privadas: USD 149,600

Los fondos establecidos para realizar convenios con universidades se utilizarán para financiar actividades requeridas para suscripción y acciones conjuntas con universidades de Italia y Guatemala, con el fin de crear una red internacional de Gestión territorial en análisis de riesgo entre los dos países, la que se ampliará a nivel centro americano para formar parte de una red Latinoamericana.

Los convenios establecidos serán enfocados hacia el intercambio de conocimientos sobre gestión y planificación territorial para impulsar la relación entre los Gobiernos de los países involucrados y las universidades, sobre la base de la recuperación, sistematización, transferencia y aprovechamiento de los conocimientos y aprendizajes generados en las comunidades, organizaciones civiles y actores vinculados al desarrollo territorial, a través de las sinergias del trabajo conjunto de instituciones y actores territoriales.

Convenios con organizaciones ciudadanas u otras entidades del Estado: USD 209,600

El resultado de gestión territorial descentralizada prevé la suscripción de convenios para la realización de acciones conjuntas con organizaciones u otras entidades del Estado sobre vulnerabilidad ambiental, gestión para la reducción de desastres y otras áreas de acción prioritarias relacionadas con la identidad departamental o territorial. (USD 89,600).

El resultado de apoyo a las MIPYMEs contempla el establecimiento de alianzas entre instituciones públicas y privadas en los departamentos de acción, que permitan la definición e implementación de las estrategias locales de promoción del desarrollo económico local y apoyo a las MIPYMEs. Asimismo, se establecerá alianzas operativas con entidades públicas y privadas que dispongan de mecanismos de crédito para la producción, de manera que los servicios técnicos y de acompañamiento brindados por el Programa permitan ampliar el abanico de usuarios de los mecanismos que brindan crédito a la producción. (USD 120,000)

Otros subcontratos con entidades privadas: USD 30,000 (alquileres, mantenimiento equipos, etc.).

Auditoría y Evaluación: Se prevé que la Unidad Ejecutora contrate servicios de auditoría y evaluación. (USD 36,000).

Fondo de crédito a la producción: USD 665,000.

G) Fondo de crédito a la producción USD 665,000.

El fondo de crédito se implementará durante la segunda anualidad. La institución financiera y los municipios o áreas de intervención serán seleccionados sobre la base de los diagnósticos efectuados durante la primera fase del Programa. El Programa de crédito se diseñará coherentemente con las experiencias existentes en el país, y en particular tomando como referencia las experiencias de otros programas de cooperación en la zona (como el

PADERUCHI financiado por la Cooperación Italiana), de manera que se pueda insertar armónicamente en los panoramas nacionales y locales.

H) Adquisiciones

A continuación se detallan las principales adquisiciones de equipos y materiales que se realizarán en el marco del Programa, con los recursos señalados en el presupuesto:

- ✓ 5 vehículos 4x4 (USD 20,000 c/u) y 3 motocicletas (USD 6,000 c/u). Total vehículos: USD 118,000
- ✓ radios, repetidoras y otros equipos para mejorar las capacidades instaladas a nivel local para hacer frente a situaciones de emergencia (USD 100,000)
- ✓ fotografías satelitales, fotografías aéreas, mapas geográficos (USD 80,000)
- ✓ equipos informáticos para las UTDs del Quiché y Huehuetenango aptos para el procesamiento de la información y cartografía necesaria para la PET (ordenador, impresora laser, plotter, scanner profesional y otras periféricas) (USD 30,000)
- ✓ Equipo informático y mobiliario necesario para el trabajo de 11 técnicos y administrativos del Programa (USD 52,000) materiales y adquisiciones
- ✓ Materiales para capacitaciones y cursos de formación (USD 65,000) talleres

I) Misceláneos

Combustible USD 96,000

Comunicaciones USD 102,000

Mantenimiento vehículos USD 52,800

ANEXO IV

Presupuestos Originales del Proyecto

Presupuesto del Resultado 1

Descripción	Total		Año 1		Año 2		Año 3	
	m/p	USD	m/p	USD	m/p	USD	m/p	USD
Personal								
Experto/a ordenamiento (Director/a)	36	97,200	12	32,400	12	32,400	12	32,400
Expertos planif. particip.	68	149,600	24	52,800	24	52,800	20	44,000
Técnico en Informática	24	28,800	12	14,400	12	14,400	0	0
Experto/a base de datos	24	24,000	12	12,000	12	12,000	0	0
Consultorías	21	52,500	8	20,000	8	20,000	5	12,500
Secretaria/o administrat.	36	28,800	12	9,600	12	9,600	12	9,600
Logísta	36	21,600	12	7,200	12	7,200	12	7,200
Viáticos		34,000		12,000		12,000		10,000
subtotal personal	245	436,500	92	160,400	92	160,400	61	115,700
Formación								
Capacitación		99,000		35,000		35,000		29,000
Formación y talleres		45,000		15,000		20,000		10,000
subtotal formación		144,000	0	50,000	0	55,000	0	39,000
Equipos y materiales								
Vehículos		40,000		40,000		0		0
Equipos planificación		30,000		30,000		0		0
Equipos prepar. Emergencias		100,000		50,000		50,000		0
Materiales y adquisiciones		100,000		40,000		30,000		30,000
subtotal equipos		270,000	0	160,000	0	80,000	0	30,000
Convenios y subcontratos								
Convenios Universidades		149,600		64,800		64,800		20,000
Convenios org. Ciudadanas u otras organizaciones del Estado		89,600		34,800		34,800		20,000
Otros subcontratos		15,000		5,000		5,000		5,000
subtotal convenios y contratos		254,200	0	104,600	0	104,600	0	45,000
Comunicaciones y varios								
Combustible		30,000		10,000		10,000		10,000
Mantenimiento equipos		18,000		6,000		6,000		6,000
Comunicaciones		36,000		12,000		12,000		12,000
Varios		45,000		15,000		15,000		15,000
Subtotal varios		129,000	0	43,000	0	43,000	0	43,000
Total Presupuesto Operativo	245	1,233,700	92	518,000	92	443,000	61	272,700

Presupuesto del Resultado 2

Descripción	Total		Año 1		Año 2		Año 3	
	m/p	USD	m/p	USD	m/p	USD	m/p	USD
Personal								
Experto/a des. económico (Director/a)	36	97,200	12	32,400	12	32,400	12	32,400
Experto planes de negocio	34	74,800	12	26,400	12	26,400	10	22,000
Experto en crédito a la producción	34	74,800	12	26,400	12	26,400	10	22,000
Expertos asistencia técnica	72	144,000	24	48,000	24	48,000	24	48,000
Bolsa de consultores por producto		135,000		45,000		45,000		45,000
Secretaria/o administrat.	36	25,200	12	8,400	12	8,400	12	8,400
Logísta	36	20,400	12	6,800	12	6,800	12	6,800
Viáticos		30,000		10,000		10,000		10,000
subtotal personal	248	601,400	84	203,400	84	203,400	80	194,600
Formación								
Capacitación		139,000		50,000		50,000		39,000
Formación y talleres		30,000		10,000		10,000		10,000
subtotal formación		169,000		60,000		60,000		49,000
Equipos y materiales								
Vehículos y motos		58,000		58,000		0		0
Materiales y adquisiciones		75,000		30,000		25,000		20,000
subtotal equipos		133,000		88,000		25,000		20,000
Convenios y subcontratos								
Convenios con org. del Estado		30,000		5,000		20,000		5,000
Subcontratos con org. soc. civil		90,000		20,000		40,000		30,000
Otros subcontratos		15,000		5,000		5,000		5,000
Subtotal convenios y contratos		135,000		30,000		65,000		40,000
Fondo de crédito a la producción		665,000		0		665,000		0
subtotal fondo de crédito		665,000		0		665,000		0
Comunicaciones y varios								
Combustible		48,000		16,000		16,000		16,000
Mantenimiento equipos		24,000		8,000		8,000		8,000
Comunicaciones		45,000		15,000		15,000		15,000
Varios		45,272		15,000		15,000		15,272
subtotal varios		162,272		54,000		54,000		54,272
Total Presupuesto Operativo	248	1,865,672	84	435,400	84	1,072,400	80	357,872

Presupuesto del Resultado 3

Descripción	Total		Año 1		Año 2		Año 3	
	m/p	USD	m/p	USD	m/p	USD	m/p	USD
Personal								
Asesor Técnico Principal	36	270,000	12	90,000	12	90,000	12	90,000
Asistente administrativa	36	36,000	12	12,000	12	12,000	12	12,000
Logísta/chofer	36	25,200	12	8,400	12	8,400	12	8,400
subtotal personal	108	331,200	36	110,400	36	110,400	36	110,400
Equipos y materiales								
Vehiculos		20,000		20,000		0		0
Materiales y adquisiciones		22,000		12,000		5,000		5,000
subtotal equipos		42,000		32,000		5,000		5,000
Convenios y subcontratos								
Auditoría y Evaluación		36,000		16,000		4,000		16,000
subtotal convenios y contratos		36,000		16,000		4,000		16,000
Comunicaciones y varios								
Combustible		18,000		6,000		6,000		6,000
Mantenimiento equipos		10,800		3,600		3,600		3,600
Comunicaciones		21,000		7,000		7,000		7,000
Varios		13,057		4,600		4,600		3,857
subtotal varios		62,857		21,200		21,200		20,457
Total Presupuesto Operativo		472,057		179,600		140,600		151,857

Guatemala, agosto de 2007.